Carlos Pedro J. Curubeto

La marca universitaria

Atributos, beneficios o valores: ¿Qué utilizan las universidades de Buenos Aires para construir su identidad de marca y su propuesta de valor?





Carlos Pedro J. Curubeto es profesor titular de marketing, con dedicación full-time, en la Universidad Argentina de la Empresa y en su escuela de negocios EDDE. Sus áreas de investigación y especialización son el marketing y las comunicaciones de marketing de las universidades.

Carlos P. J. Curubeto es Doctor en Comunicación Social, Summa Cum Laude, por la Universidad Austral, Master of Business Administration por Loyola College in Maryland, Licenciado en Publicidad por la Universidad del Salvador, y Bachiller en Artes y Técnicas Publicitarias por la Universidad del Salvador.

Hasta el año 2000, cuando ingresó a la UADE, Carlos P. J. Curubeto se desempeñó como Diners Club Business Manager y Credit Card's Marketing Manager en Citibank N.A. - Chile. Con anterioridad, fue Gerente de Publicidad y Marketing Directo del Banco de Chile, Gerente de Servicios de Marketing de Xerox Argentina; Director de Marketing y Servicios al Cliente de Beaumont Bennet - Chile; Director de Cuentas de las agencias de publicidad Grey Chile, Young & Rubicam, Oguilvy & Mather, Cícero-Ted Bates, Pragma-Foot-Cone & Belding, Gabriel Dreyfus y Asociados, APSA Asesores Publicitarios, y Ejecutivo de Cuentas en Gowland-McCann Erickson, y Publiart.

LA MARCA UNIVERSITARIA

CARLOS PEDRO J. CURUBETO

LA MARCA UNIVERSITARIA

Atributos, beneficios o valores:
¿Qué utilizan las universidades de Buenos Aires para construir su identidad de marca y su propuesta de valor?



Curubeto, Carlos Pedro J.
La marca universitaria.
1a ed. - Buenos Aires: Universidad Austral.
Facultad de Comunicaciones, 2007
712 p. 23x16 cm.

ISBN 978-950-893-668-4

1. Marketing. I. Título
CDD 658.8

Impreso por Editorial Dunken
Ayacucho 357 (C1025AAG) - Capital Federal
Tel/fax: 4954-7700 / 4954-7300
E-mail: *info@dunken.com.ar*
Página web: *www.dunken.com.ar*

Hecho el depósito que prevé la ley 11. 723
Impreso en la Argentina

ISBN 978-950-893-668-4

Este libro está dedicado a Paula mi mujer,
y a mis hijos María Josefina,
Dolores, Ignacio y Tadeo.

CONTENIDO BREVE

PRÓLOGO 15

PRÓLOGO DEL AUTOR 19

RECONOCIMIENTOS 21

RESUMEN 23

PARTE I: INTRODUCCIÓN 25
Capítulo I: La marca universitaria 27

PARTE II: MARCO TEÓRICO 39
Capítulo II: Revisión de la literatura 41

Capítulo III: Perspectiva teórica de la investigación 105

PARTE III: MÉTODO 177
Capítulo IV: Las preguntas 179

Capítulo V: Hipótesis de la investigación 185

Capítulo VI: Metodología de la investigación 191

Capítulo VII: Programación de la investigación 207

PARTE IV: DESCRIPCIÓN DEL CAMPO 211
Capítulo VIII: El sector de las universidades en Argentina 213

Capítulo IX: Selección de la muestra de universidades 291

Capítulo X: La declaración de identidad de marca de las universidades de Buenos Aires 299

Capítulo XI: La identidad de marca desde la visión de los directivos de las universidades 355

Capítulo XII: Análisis de contenido de la publicidad de las universidades de Buenos Aires 419

Capítulo XIII: La construcción de la identidad de marca mediante el discurso publicitario 525

PARTE V: CONCLUSIONES 589
Capítulo XIV: Conclusiones 591

APÉNDICE 605

ÍNDICE DE FIGURAS 669

BIBLIOGRAFÍA 675

CONTENIDO

PRÓLOGO 15

PRÓLOGO DEL AUTOR 19

RECONOCIMIENTOS 21

RESUMEN 23

PARTE I: INTRODUCCIÓN 25

Capítulo I: La marca universitaria 27

1.1. Visión general 27

1.2. Objetivos de la investigación 32

1.3. Alcance y límites de la investigación 33

1.4. Organización de la investigación 34

1.5. Aplicación de la investigación en la administración de las universidades 35

PARTE II: MARCO TEÓRICO 39

Capítulo II: Revisión de la literatura 41

2.1. La marca 41

2.2. La identidad 66

2.3. Observaciones finales 92

Capítulo III: Perspectiva teórica de la investigación 105

3.1. El modelo semiótico-enunciacional 105

3.2. El proceso de marketing y sus intervinientes 110

3.3. La identidad de marca 144

3.4. El rol de la comunicación en la construcción de la identidad de marca 153

3.5. El análisis estratégico de los sectores industriales 158

PARTE III: MÉTODO 177

Capítulo IV: Las preguntas 179

4.1. La esencia de la identidad de marca 180

4.2. La declaración de la identidad central de las marcas universitarias argentinas y su construcción a través de las comunicaciones de marketing 180

4.3. Estructura de la identidad extendida de las marcas universitarias argentinas y su construcción a través de las comunicaciones de marketing 181

4.4. La propuesta de valor de las marcas universitarias argentinas 181

4.5. Observaciones finales 182

Capítulo V: Hipótesis de la investigación 185

5.1. La hipótesis sobre la esencia de la identidad de marca 185

5.2. La hipótesis sobre la declaración de la identidad central y la identidad extendida de las marcas universitarias argentinas, y su construcción a través de las comunicaciones de marketing 186

5.3. La hipótesis de investigación acerca de la propuesta de valor de las marcas universitarias argentinas 187

5.4. La hipótesis sobre el estilo de ejecución publicitaria utilizado por las marcas universitarias 188

5.5. Observaciones finales 188

Capítulo VI: Metodología de la investigación 191

6.1. Diseño de la investigación 191

6.2. Selección de la muestra de universidades 191

6.3. Los datos 195

6.4. Triangulación 202

Capítulo VII: Programación de la investigación 207

7.1. La ejecución 207

7.2. Las etapas de la ejecución 209

PARTE IV: DESCRIPCIÓN DEL CAMPO 211

Capítulo VIII: El sector de las universidades en Argentina 213

8.1. Definición de la actividad 214

8.2. Análisis de los factores agregados de la industria 214

8.3. Análisis de las Cinco Fuerzas o de los Factores específicos de la categoría 234

8.4. Factores del entorno que afectan la categoría 244

8.5. Los Grupos estratégicos de universidades 250
8.6. Los estudiantes, principales clientes del producto 265
8.7. La calidad de servicio de las universidades... 277
8.8. Observaciones finales 282

Capítulo IX: Selección de la muestra de universidades 291
9.1. Determinantes y criterios de delimitación ya establecidos...........................291
9.2. Procedimiento de selección y obtención de la muestra...............................292
9.3. Perfil de la muestra 296

Capítulo X: La declaración de identidad de marca de las universidades de Buenos Aires 299
10.1. Las declaraciones de misión: propósitos e identidad.................................299
10.2. Las declaraciones de misión y las universidades..301
10.3. Las declaraciones de misión y la identidad de marca............................... 304
10.4. La construcción de la identidad de marca de las universidades a través de sus estatutos 305
10.5. Observaciones finales.. 346

Capítulo XI: La identidad de marca desde la visión de los directivos de las universidades..355
11.1. La entrevista a los directivos de las universidades.....................................355
11.2. Los rectores o vicerrectores frente a otros directivos de las universidades.....356
11.3. Consideraciones metodológicas 357
11.4. Guía de pauta para el desarrollo de la entrevista 359
11.5. Análisis de las entrevistas 360
11.6. Observaciones finales.. 407

Capítulo XII: Análisis de contenido de la publicidad de las universidades de Buenos Aires 419
12.1. ¿Qué tipo de publicidad investigar? 419
12.2. Observaciones puntuales acerca de la estrategia de utilización del análisis de contenido del mensaje publicitario en el contexto de esta investigación 422
12.3. Procedimientos metodológicos.. 423
12.4. Análisis de los resultados 439
12.5. Observaciones finales..514

Capítulo XIII: La construcción de la identidad de marca mediante el discurso publicitario 525
13.1. El signo y las comunicaciones de marketing 526
13.2. El mapping semiótico de los atributos, los beneficios y los valores 530
13.3. La dialéctica comunicacional de las campañas: «dar y recibir» 537
13.4. El modelo actancial y el relato publicitario de las universidades 542
13.5. ¿Construcción de la identidad mediante el régimen referencial o mítico? 548
13.6. Taxonomía del discurso: signos y sintagmas del mensaje referencial 569
13.7. Observaciones finales 583

PARTE V: CONCLUSIONES 589

Capítulo XIV: Conclusiones 591
14.1. Conclusiones 591
14.2. Contribución de la investigación 598
14.3. Limitaciones de la investigación y visión prospectiva 599
14.4. Observaciones finales 601

APÉNDICE 605
A.1. Lista de elementos del apéndice en línea 607
A.2. Libro de códigos 608
A.3. Formulario para codificacion de avisos gráficos 635
A.4. Operacionalización de los ítems de valor de la Teoría de los Valores de Shalom Schwartz 637
A.5. Inversión publicitaria de las universidades 1999 a 2002 665

ÍNDICE DE FIGURAS 669

BIBLIOGRAFÍA 675

PRÓLOGO

"La marca universitaria. Atributos, beneficios, o valores: ¿Qué utilizan las universidades de Buenos Aires para construir su identidad de marca y su propuesta de valor?" de Carlos P. J. Curubeto representa, ante todo, el resultado de un enorme esfuerzo de integración intelectual.

Integración, en primer lugar, de disciplinas, entre al marketing de dónde partió el autor cuando empezó su trabajo de doctorado hasta la comunicación institucional a la que llegó. Este recorrido disciplinar, en realidad, ya se inicia con la concepción del marketing actualizada y abarcativa, comunicativa diría, que contempla Curubeto desde el momento en que considera al marketing como la gestión del valor que se hace llegar a los clientes. De allí que cumplirá un papel central de esta concepción del marketing, que guía el trabajo de tesis que dio lugar a este libro, la noción de valor, y se constituirá en herramienta fundamental del análisis empírico la escala de valores de Shalom Schwartz, elegida entre otras por la exhaustividad de su descripción y por la universalidad de su corroboración empírica. La relación entre la definición de la identidad de la organización, de la que se deriva la propuesta de valor, y los mensajes a través de los cuales se hace llegar esta identidad a los públicos conduce al autor hasta la comunicación y esto en dos sentidos: la comunicación concebida como marco de reflexión estratégica dentro de la cual el marketing constituye un medio de ejecución, y la comunicación vista como conjunto de técnicas que se alinean con las convencionales del marketing en acciones integradas.

En segundo lugar, la integración intelectual de este trabajo se da en los contextos teóricos. Sostiene Pascal que en la ciencia el orden de la exposición es el inverso del orden del descubrimiento. Efectivamente, el libro parte, como dije, del marketing de la marca, y llega a la necesidad de ampliar la noción de comunicación que es inherente al marketing, al reflexionar sobre el hecho incontrastable de que las relaciones entre las organizaciones y sus públicos son ante todo situaciones de comunicación, en las que hay textos, enunciadores y destinatarios y pactos de lectura. Sin embargo, en el momento de exponer el marco teórico del libro comienza, de manera lógica, con un desarrollo sintético pero muy riguroso del modelo semiótico enunciacional como esquema conceptual más amplio, y dentro de él se inserta el sistema de identidad de marca desarrollado por David Aaker, autor éste elegido como referencia luego de un escrutinio minucioso de las concepciones de marca vigentes, por ser la suya la más completa. Andrea Semprini

ya había unido la semiótica y el marketing en el estudio de las marcas, sin embargo, me arriesgo a decir que la investigación de Curubeto es menos apriorística, porque se adhiere más fielmente al suelo empírico y, por tanto, es más útil desde el punto de vista profesional.

En tercer lugar, el diálogo entre las perspectivas del marketing y de la semiótica comunicativa se refleja en la triangulación metodológica entre los abordajes cuantitativos del análisis estratégico y del Análisis de Contenido y los abordajes cualitativos de las entrevistas a los actores y del análisis semiótico de las piezas publicitarias. Triangulación en la construcción de los datos y en su análisis todo a lo largo de una investigación que recorre su objeto, la marca universitaria, desde la expresión de su identidad al interior de la organización hasta su comunicación al exterior, para reflexionar sobre las continuidades y las discontinuidades entre los procesos de identificación y de comunicación pública. El análisis estratégico del sector del mercado universitario, las declaraciones de identidad de los estatutos universitarios de la muestra de 19 universidades de Buenos Aires divididas en 6 grupos estratégicos, las entrevistas con los máximos directivos de las universidades elegidas y el análisis cuantitativo y cualitativo de un corpus conformado por 677 piezas publicitarias distintas, hace de "La marca universitaria" un excelente ejemplo de investigación de "nivel medio", como le llama el investigador estadounidense, David Bordwell, que busca abarcar con la mayor amplitud posible todos los pasos del proceso de comunicación de un fenómeno muy bien circunscrito. Efectivamente, la abundante cantidad de información pertinente generada por esta investigación sólo se puede producir cuando se delimita convenientemente el fenómeno comunicativo que se va a estudiar, en este caso la comunicación de la identidad de las universidades porteñas.

Para finalizar, quisiera detenerme justamente en el objeto en el que se concentra el trabajo: la marca universitaria, como un caso crítico de los muchos en los que el marketing y la comunicación miden sus fuerzas. Me da la impresión de que Curubeto empezó su trabajo situando a la comunicación dentro del marketing y lo terminó, pensando que la relación de inclusión se daba al revés. Se advierte que el marketing es comunicación apenas se cae en la cuenta de que el cliente, desde cuyo punto de vista el marketing aprecia todas sus variables –producto, canales de circulación, cadena de valor– es primordialmente un receptor, la parte más importante del proceso de comunicación de un vínculo.

Aunque todo el marketing en esa relación es comunicación, lo contrario no es cierto: no toda la comunicación es marketing. Existen objetivos de comunicación que exceden a los de marketing. Esto es particularmente claro en la comunicación de las universidades, en donde, además de vender un producto, se envían a los diversos públicos mensajes que responden a las modalidades del saber, del querer,

del poder y del ser. El marketing se plantea para las universidades, cuya actividad confluye en el mercado, como condición necesaria pero no suficiente de su comunicación, en el nivel de la subsistencia. Desde una posición crítica se protesta contra el peligro de la marketinización del saber. Considero que ese peligro es real, toda vez que la visión de los alumnos como clientes que tienen las áreas comerciales se contagia a las áreas académicas y las virtudes típicas de la enseñanza y de la investigación son distorsionadas por las exigencias de facturación. Sin embargo una universidad que no recurriera intensivamente al marketing correría el riesgo de ser más elitista que las denunciadas como mercantilistas, porque si no proyecta profesionalmente su identidad al público, sólo dará a conocer su misión a un reducido círculo de iniciados. Por encima del nivel de subsistencia considero que la comunicación debe plantearse en el nivel de la definición y de la realización del fin de las organizaciones, algo que es notable en el caso de las universidades, cuyos propios fines de formación son inseparablemente comunicativos. Vender es un medio, en una institución sin fines de lucro –por definición– nunca puede ser el fin. Sin el marketing la universidad no tendría la ocasión de cumplir con sus fines, pero los fines no son de marketing, los fines son comunicativos.

Curubeto descubre que los valores tienen una importancia esencial en la definición y en la comunicación de las universidades, aunque no sean los mismos los valores destacados en una etapa y en la otra. Por esto pienso que el riguroso estudio de la universidad desde la perspectiva del marketing ampliado por la comunicación que contiene "La Marca Universitaria" le aporta mucho a las áreas de gestión de las universidades, pero también le aporta mucho a la evolución del marketing.

DAMIÁN FERNÁNDEZ PEDEMONTE

PRÓLOGO DEL AUTOR

Inadvertidamente, a las fuerzas del espíritu, agrandadas por el deseo de triunfar y contribuir, se le oponen las propias debilidades, y un contexto que enseña siempre su rostro ambivalente: la oportunidad y la amenaza.

Después sobreviene la lucha.

El guerrero —a la vez arcángel, caballero y samurai— libra su primer combate en el campo blanco. Avanza, conquista, retrocede, para.

Estrategias y tácticas desplegadas sobre las hojas. Sinergias de la mente y del corazón. Un capítulo finaliza.

Sin embargo, todo vuelve a empezar. Otro capítulo se llevará a cabo; si es que no hay tanta calma, y sigue habiendo voluntad.

Entonces, los mismos prolegómenos. Se vuelve a ser pequeño otra vez.

Movimientos lentos. Desconocimiento y dudas. Si no triunfan, devienen estas en un nuevo ímpetu y renace iluminadamente la confianza.

Esfuerzo, mucho esfuerzo; la verdad juega sus escaramuzas. Pero al final cede... temporalmente. Se devela el resultado: heroico, un segundo capítulo termina. Y así el tercero, y el cuarto, y los siguientes.

Pasada la primera mitad de la contienda, se deja de salir y entrar en combate. El guerrero vivirá siempre en combate. Se lo verá siempre lidiando. Día y noche. Hasta el final.

Sus pensamientos, sus emociones, sus acciones, sus sueños. Todo su ser le muestra qué hacer y cómo hacer. Capítulo tras capítulo.

Su deseo es ir hacia el final. Ganar.

Desea la conclusión. Desea no desear.

Hasta que por fin, libra la que cree es su última batalla. Triunfa.

Al alivio le sucede el placer. Mira hacia atrás. Hay más regocijo.

Mira hacia adelante.

Después, entiende que la búsqueda del conocimiento es una conflagración permanente.

La acepta.

Vuelve a guerrear.

CARLOS PEDRO J. CURUBETO
Septiembre de 2005

RECONOCIMIENTOS

Esta investigación que demandó más de 3.500 horas de mi vida en estos últimos cinco años, no hubiera podido realizarse sin el apoyo de otros coprotagonistas.

He quedado en deuda con muchos. Principalmente con Paula Olivieri y mis hijos Carlos Ignacio, Dolores y María Josefina, que supieron tolerar mis ausencias. A ellos les expreso la mayor gratitud.

Durante todo este tiempo, fue invaluable el aporte de Damián Fernández Pedemonte, mi tutor en esta empresa, quien leyó y corrigió cada capítulo de la obra. Va también mi reconocimiento y particular gratitud hacia él.

Soy deudor también de otras personas de la querida Universidad Austral; de quienes también recibí aportes y consejos: los profesores Luciano Elizalde, Federico Rey Lennon, Gabriel Zanotti, Alejandro Pablo Pisccitelli Murphy, y Pedro Luis Barcia; y la asistente del programa de doctorado, la eficaz y gentil Cecilia Franchino de Restelli. Mi agradecimiento especial hacia todos ellos.

A Carlos Sicurello y Carlos Newland de la Universidad Argentina de la Empresa, debo el aporte financiero del proyecto. Ellos, desde esa institución, apoyaron, gestionaron y aprobaron la inversión en mi doctorado, incluyendo sus aranceles, libros, fotocopias y otros elementos necesarios. Mi gran aprecio por su gestión.

Extiendo mi gratitud a los directivos de las universidades que colaboraron en mi investigación con su tiempo y conocimientos sobre sus instituciones: José Alejandro Consigli, rector de la Universidad Austral, Eduardo Zimmermann, rector de la Universidad de San Andrés, Carlos A. Rodríguez, rector de la Universidad del CEMA, Juan Pablo Nicolini, rector de la Universidad Torcuato Di Tella, Carlos Eduardo Fantini, vicerrector de la Universidad Tecnológica Nacional, Juan Carlos Iglesias, vicerrector de la Universidad Argentina John F. Kennedy, Horacio A. O'Donnell, rector de la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, Pedro C. García Arango, rector de la Universidad del Museo Social Argentino, Mario R. Ermácora, rector de la Universidad Nacional de Quilmes, Aníbal Y. Jozami, rector de la Universidad Nacional de Tres de Febrero, Agustín Pieroni, vicerrector de la Universidad Nacional de Gral. San Martín, Ernesto J. Parselis, vicerrector de la Pontificia Universidad Católica Argentina, Edgardo Néstor De Vincenzi, rector de la Universidad Abierta Interamericana, Ricardo Popovsky, rector de la Universidad de Palermo, Javier Alonso Hidalgo, vicerrector de la

Universidad del Salvador, Carlos Newland, ex-rector de la Universidad Argentina de la Empresa, Aldo J. Pérez, vicerrector de la Universidad de Belgrano, Carlos Luis Gowland, vicerrector de la Universidad de Morón, y Oscar J. Shuberoff, ex-rector de la Universidad de Buenos Aires.

Por último, pero no por ello menos valioso, dirijo mi agradecimiento a Humberto Molina de la Biblioteca de la Universidad Argentina de la Empresa, y a Graciela Molino, del Ministerio de Educación y Cultura, Ciencia y Tecnología, por sus aportes de información vital para mi investigación.

Carlos Pedro J. Curubeto
Septiembre de 2005

RESUMEN

En esta obra se examina el tópico de la identidad de marca de universidades argentinas.

El constructo identidad de marca y sus categorías, propuesto y desarrollado por David Aaker como el necesario antecedente estratégico de la imagen de marca, sirve de marco teórico base para el análisis de esta cuestión en el ámbito de la educación superior.

A su vez, dado que los valores son un componente importante de la identidad de marca, y un elemento motivacional clave en el proceso de decisión del consumidor, la teoría de los valores de Shalom Schwartz se utiliza para complementar el marco teórico de la investigación.

Varias metodologías concurren al estudio. El análisis estratégico de los sectores industriales, el análisis de contenido, las entrevistas en profundidad, y el análisis semiótico, a su turno, ayudan a entender desde distintos ángulos el tema de la identidad de la marca universitaria.

El trabajo, cuyo marco temporal es el año 2001, descubre cuáles son los elementos que utilizan 19 de las 93 universidades argentinas —vigentes en ese período— para la definición de su identidad de marca, y para su construcción mediante la comunicación masiva.

La investigación revela que las universidades utilizan un amplio conjunto de asociaciones de marca para definir y construir su identidad. Entre ellas, aunque en desmedro de los beneficios funcionales y psicológicos, los atributos del producto y los valores son los elementos sobresalientes y de mayor utilización en la definición y construcción de la identidad marcaria.

Ya que entender y gestionar la identidad de marca es fundamental para la creación del capital de marca o «brand equity», esta obra tiene como destinatarios a los directivos de las universidades, y todos aquellos académicos y practicantes del marketing y las comunicaciones de marketing integradas interesados en la temática de la administración de la identidad y la imagen de marca.

PARTE I

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

LA MARCA UNIVERSITARIA

1.1. Visión general

En esta investigación confluirán distintos aspectos de las teorías y trabajos realizados sobre marcas de productos y servicios, los que serán aplicados al ámbito de la comunicación de la identidad de marca de las instituciones universitarias.

Durante los últimos siglos y aún hoy en día, el concepto «marca» se ha referido, y continúa refiriéndose, tanto a las señales que se marcaban a fuego en el ganado para identificar su propiedad, como a las señales que utilizan las organizaciones para distinguir los productos o servicios elaborados por ellas de aquellos producidos por otros en el mercado.

En la revisión de la extensa y diversa literatura de marketing y comunicación producida en los últimos treinta años, sea esta proveniente de fuentes académicas o de practicantes de ambas disciplinas, se aprecia un consenso en lo que se refiere a cuáles son las funciones básicas que desempeñan las marcas en el mundo de las organizaciones: las de identificación y diferenciación. Esto, sin importar la índole de las marcas: pertenezcan a organizaciones con o sin fines de lucro, o sean estas utilizadas para identificar y diferenciar productos o servicios.

Además de desempeñar estas dos funciones básicas, como símbolos complejos que son, las marcas son capaces de comunicar hasta seis niveles de significados distintos: (1) atributos o características del producto, (2) beneficios que ofrece el producto, (3) valores, (4) cultura, (5) personalidad y (6) un tipo de usuario o cliente.[1] En este sentido, el concepto de marca está relacionado con la manera en la que los clientes perciben y adquieren las cosas[2], y la forma en la que ellos se relacionan con estas.[3]

Desde la perspectiva de la semiótica, la marca está constituida por un conjunto de discursos que mantienen entre sí todos los sujetos (individuales o colectivos) que participan en su génesis y desarrollo; a su vez, dicho en forma metafórica: una marca es un «motor semiótico»[4], cuyo combustible está integrado por nombres, colores, sonidos, conceptos, objetos, sueños, deseos, etc., que, si se ha hecho funcionar el motor adecuadamente, dan como resultado un mundo ordenado, estructurado e interpretable.

La realización de investigaciones sobre marcas y la aplicación de las diversas teorías se ha centrado mayormente en el campo del marketing, área en la que la producción de resultados de rentabilidad es el principal impulsor de casi todos los

esfuerzos de la gestión. Sin embargo, la misma razón, la producción de resultados (aunque no necesariamente relacionados con las ganancias), debería ser hoy el estímulo para el desarrollo de investigaciones sobre marcas en el ámbito de las organizaciones sin fines de lucro, como es el caso por ejemplo, de las universidades. La marca, se ha vuelto un componente clave de la oferta de las universidades, y cada vez más, este tipo de organizaciones está reconociendo el valor de sus marcas.[5]

El hecho es que, la actividad de competir, orientada principalmente a generar los ingresos o la provisión de los fondos necesarios para cubrir los costos de una operación, no es sólo una problemática de las empresas comerciales: actualmente, los esfuerzos por conseguir el financiamiento —sea en la forma de aranceles pagados por estudiantes universitarios o de subsidios y/o aportes provistos por el Estado u otras organizaciones, privadas o públicas— se ha trasladado a casi todos los ámbitos, el de la educación universitaria es uno de tantos. En algunos mercados como el inglés, fue el mismo Estado en la última década, el que se ha encargado de estimular la cultura de mercado y la competencia entre las universidades públicas para la obtención de subsidios y de alumnos.[6]

Varios son los beneficios que las instituciones de educación superior pueden recibir del uso de las técnicas de marketing; a saber: (1) ser más exitosas en el cumplimiento de sus misiones institucionales, (2) mejorar la satisfacción de sus diferentes públicos, (3) mejorar su capacidad de atraer recursos de marketing, y (4) ser más eficientes en las actividades comerciales que emprendan.[7] Sin embargo, a pesar de los beneficios prometidos, el sector de la educación superior, en muchos países, ha sido lento en abrazar el concepto de marketing y sus prácticas.[8] Las barreras que deben ser superadas están relacionadas con: (a) valores académicos que suponen incompatibles las prácticas del marketing con la misión educacional, (b) conflictos entre la administración de las universidades y sus académicos, (c) carencia de perspectiva estratégica de parte de los directivos, y (d) el hecho de que la administración y el marketing son considerados actividades "periféricas" por los académicos, para quienes su función principal es la investigación científica.[9] Aún en los Estados Unidos —país en el que la mayoría de las universidades incentiva activamente el interés de los estudiantes para seguir una carrera de grado[10]— todavía la práctica del marketing suscita escepticismo y resistencia.[11]

En la tarea de competir y tener éxito en los mercados, independientemente del sector o industria, varios son los autores que indican que la clave es la «diferenciación», y prescriben consecuentemente distintos caminos para su obtención, resaltando las dificultades de lograrla, mantenerla y acrecentarla para hacer frente a la competencia con éxito.[12]

Las marcas se transforman entonces en el vehículo de la diferenciación, dada su capacidad de comunicar distintos tipos de significados. Algunos como

los valores, la cultura y la personalidad de la marca, son más perdurables que las propiedades o características de los productos o los servicios.[13]

Dada la función comunicacional de la marca y su capacidad de ser vehículo simbólico de la diferenciación, es clave mediante su gestión lograr que los consumidores perciban y reconozcan sus cualidades frente a las otras marcas de una misma categoría.[14]

Lo anterior conduce al concepto de «imagen de marca», el cual se define brevemente aquí (se verá con mayor profundidad en apartado 2.1.8.) como el conjunto de asociaciones vinculadas a la marca en la memoria, habitualmente organizadas de alguna manera; que se produce a partir de la ocurrencia de estímulos de marketing y comunicación a los que los individuos son expuestos en los mercados.[15] Las empresas y otras instituciones pueden gestionar estratégicamente tal conjunto de percepciones o asociaciones sobre la marca a partir de tener clara la definición de la identidad de sus marcas.

La identidad de la marca, conceptualizada como lo que provee dirección, propósito y sentido en la vida de una persona[16], será entonces la base, desde la perspectiva de la emisión, para crear y preparar las acciones de comunicación y otros estímulos —el producto, su precio, y su distribución— con los que la organización intentará obrar en el efecto de recepción: la imagen de marca deseada en su público o mercado objetivo.[17]

Entender y gestionar la identidad de marca es clave para construir el «capital de marca»[18] o «brand equity», una ventaja competitiva que provee valor, tanto para la empresa como para todos sus clientes.[19]

Asimismo, visto lo anterior desde una perspectiva más amplia, el «capital de marca» (la valoración subjetiva e intangible que hace el consumidor sobre la marca), sumado al «capital del valor» (la valoración objetiva que hace el consumidor sobre la utilidad de la marca, basada en sus percepciones acerca de lo que recibe y lo que debe dar por ella), y al «capital de la relación» (la tendencia del consumidor a permanecer con la marca a lo largo del tiempo), conforman lo que se ha denominado en marketing como el «capital del cliente»: el activo más importante en la determinación del valor económico de una firma en el largo plazo.[20]

La identidad de las organizaciones, de sus productos y sus marcas, las más de las veces, podremos entenderla a partir de la lectura de sus estatutos, sus declaraciones de principios, misiones y valores[21], o si se hubieran escrito, a través de documentos especialmente elaborados por ellas para clarificar y especificar la identidad de sus marcas. De la misma manera, se puede identificar la identidad de una marca cuando ésta es representada en otros discursos de la marca, entre ellos sus mensajes publicitarios.[22]

La propuesta de valor de una marca —una declaración acerca de los beneficios funcionales, emocionales y simbólicos ofrecidos por la marca para proveer valor al cliente— efectiviza la relación con éste y orienta sus decisiones de compra.[23] Así, la identidad de la marca adquiere singular importancia, ya que debe ser la fuente de la cual emana y se nutre la propuesta de valor de la marca[24]; proposición que, a su turno, impactará la formación del «capital de marca», el «capital del valor» y el «capital de la relación» mencionados anteriormente.

En el ámbito de las universidades, sus declaraciones de misión y valores proveen las bases de su identidad institucional, y como se verá más adelante, de la identidad de sus nombres, es decir, la identidad de sus marcas.[25] Los estatutos de las universidades argentinas, tal como lo indican los artículos 33, 34 y otros de la Ley de Educación superior N° 24.521, deben contener los elementos que hacen a la identidad de estas instituciones: misiones, objetivos, cosmovisiones, valores, estructuras organizacionales, forma de gobierno, etc.

Este hecho distingue a las universidades de un amplio conjunto de organizaciones (estatales y privadas), que todavía: (a) no ha llegado al punto de establecer por escrito la identidad de sus marcas o (b) lo ha hecho, pero por razones competitivas, no brinda el acceso a su conocimiento. Hay que puntualizar, sin embargo, que no por ello las universidades son conscientes de haber declarado su identidad, ni son conscientes de la utilidad que eso tendría para los fines de la gestión de sus instituciones, y específicamente de su marketing.

Y, aunque resulte obvio, debe subrayarse que establecer y elaborar la propia identidad a través de cualquier tipo de declaración no garantiza una gestión de la identidad con miras a controlar con éxito la construcción de la identidad y de la imagen de la marca en el mercado.

Con la declaración de la identidad de marca se aprecia una de las caras de la problemática institucional que aborda esta investigación: la del conocimiento de la propia identidad de marca y su mantención o modificación como objetivos de identidad para lograr en el tiempo. La otra cara del problema que se investiga, corresponde a las estrategias y tácticas que es necesario aplicar para la consecución del objetivo de identidad eventualmente establecido por una organización educativa. Es decir, instalar la identidad en sus diferentes públicos.

De esta manera, el presente estudio se centra en el análisis de la identidad de marca de las universidades argentinas, explicitada en sus declaraciones de identidad y expresada en diversos elementos comunicacionales publicitarios producidos por ellas, en el empeño de entender si dichos elementos, contienen o no los rasgos de la identidad de la marca universitaria definidos por cada institución.

Como se explica en el apartado 6.1. esta investigación es de tipo no longitudinal, es decir, recolectará datos de un momento determinado en el tiempo.[26] Dicho de manera figurativa, fotografiará la situación de las marcas universitarias en un momento dado de sus existencias (no pretenderá estudiar su evolución en un lapso). El punto en el tiempo es el año 2001, cuando se decidió empezar este proyecto.

La elección del período de estudio se debió, básicamente, a la necesidad de contar con información estadística sobre el sector de la educación superior argentina con la mayor actualización posible al momento del inicio de la investigación. Para esa fecha, los reportes oficiales más actualizados, provistos por la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, llegaban sólo hasta el año 2000 (las cifras del año 2001 fueron informadas en años posteriores, y recién en diciembre de 2004 apareció el Anuario de Estadísticas Universitarias correspondiente al período 1999-2003, el cual permitió completar y actualizar algunas secciones del trabajo).

Complementariamente, la investigación permite apreciar el grado de conocimiento y manejo de la temática «identidad de marca-imagen de marca» por parte de las universidades, y, a su vez, posibilita analizar la relación entre los elementos del sistema de identidad de marca de cada universidad y los mensajes diseñados para diferentes medios (tanto de aquellas comunicaciones desarrolladas por las mismas universidades como de aquellas elaboradas por terceras empresas contratadas por ellas).

Si bien esta investigación, como se verá más adelante, en líneas generales se propone mejorar el conocimiento acerca del constructo identidad de marca ––el cual atañe a los académicos y practicantes de las disciplinas relacionadas con las comunicaciones de marketing y por extensión, del marketing y de la administración–– también es cierto que se eligió un campo específico para ello: el de las instituciones universitarias (podrían haber sido objeto de este estudio otras clases de organizaciones inscriptas en lo que se denomina la educación superior). Sin embargo, subyace a la decisión de haber tomado a las universidades como centro del estudio, la noción de que la universidad de hoy está experimentando una crisis que abarca diferentes dimensiones. Entre ellas: las crisis de sentido,[27] de identidad,[28] y de centralidad[29] en lo que se denomina hoy la sociedad del saber.

Esta investigación, obviamente, no resolverá la crisis institucional de las universidades, pero, desde la perspectiva de las comunicaciones y del marketing, dada la contigüidad ––se verá en el Capítulo 2, apartado 2.2.3.–– entre los constructos identidad organizacional e identidad de marca, se espera que sus resultados puedan servir de aporte a quienes hoy están dedicados a estudiar la problemática universitaria.

1.2. Objetivos de la investigación

El propósito de esta investigación es entender, desde la perspectiva del marketing y las comunicaciones de marketing, cómo construyen la identidad de sus marcas las universidades argentinas.

Específicamente, la investigación apunta a: (1) descubrir cuáles son los elementos utilizados por las instituciones universitarias para definir estratégicamente la identidad de sus marcas, y (2) busca revelar cuáles de tales elementos son usados en sus comunicaciones de marketing para construir efectivamente la identidad marcaria.

De estas dos grandes metas se desprenden varios objetivos que, de lo particular a lo general, constituyen los hitos que permitirán revelar los ejes sobre los que se funda la construcción de identidad de marca universitaria:

1. Delinear cómo es representada la «propuesta de valor» de la marca universitaria a través de sus declaraciones institucionales y de sus comunicaciones comerciales. Consecuentemente: ¿qué tipo de atributos y beneficios expresa la propuesta de valor de la marca universitaria? La propuesta de valor de las universidades: ¿emana de sus declaraciones de identidad?, o ¿tiene su base en otras fuentes?
2. Revisar la relación entre la declaración de identidad de marca de las universidades y la identidad de marca que estas construyen a través de sus mensajes comerciales. Expresado de otra manera: ¿qué grado de congruencia o discrepancia existe entre los rasgos que constituyen la identidad de marca declarada en su proyecto institucional y los rasgos de la identidad representados en los mensajes de marketing?, y consecuentemente: ¿qué elementos de la identidad se potencian o amplifican a través de la comunicación, y cuáles de ellos no tienen lugar en esta?
3. Descubrir, mediante qué patrones o modelos de comunicación, estructuran la identidad de sus marcas las universidades argentinas. Seguidamente, algunas de las preguntas que sugiere este objetivo son: ¿ha desarrollado el sector de las universidades argentinas un discurso publicitario propio?, ¿qué elementos constituyen su código comunicacional?

Los apartados precedentes permitieron, por ahora, esbozar escuetamente la temática de la investigación y los interrogantes que esta encierra. Un mayor detalle de esto podrá encontrarse en el Capítulo 4: «Las preguntas». No obstante, debe indicarse que se ha elegido comenzar el derrotero por la temática de la propuesta de valor de las marcas universitarias, por el simple hecho de que en ella pueden

apreciarse dos de sus aspectos más importantes: (a) cuáles son los beneficios que las universidades entregan a sus «stakeholders» (interesados) y (b) qué es lo que funciona como trasfondo de sus propuestas de valor.

La cuestión que enfrenta el objetivo 2 es un poco menos puntual: busca entender la relación entre las definiciones centrales de la identidad de marca realizadas por las universidades y cómo éstas son expresadas en sus comunicaciones de marketing.

La tercera cuestión es más abarcativa: se propone comprender cómo es el proceso de construcción de la identidad de marca llevado a cabo mediante las comunicaciones.

1.3. Alcance y límites de la investigación

Como podrá apreciarse a partir de la revisión de la literatura sobre el concepto de identidad, la identidad organizacional y la identidad de marca son constructos complejos de configurar, entender y analizar, y no es el propósito de este estudio dar cuenta de todas sus dimensiones en su relación con las instituciones universitarias.

Se verá en los capítulos siguientes que la teoría de la identidad de marca incluye, es cierto, elementos de la organización, su cultura, su gente y sus productos, pero estos deben tener relación directa con la propuesta de valor de la marca de cara a sus actuales y potenciales «clientes».

Desde la perspectiva del marketing, para ser gestionada la identidad de marca, esta debe estar constituida por elementos que sirvan al propósito de relacionar al cliente o consumidor con la marca. Habrá entonces en la identidad organizacional muchos otros elementos, como normativas y reglamentaciones, formas de gestionar y ejercer el poder, estructuras divisionales y departamentales, por citar algunos, que generalmente no tienen un correlato directo con el marketing de los productos y servicios de una organización, y por ende, no tienen que ver directamente con la identidad de sus marcas. En consecuencia, este trabajo sólo se enfocará en los aspectos de la identidad de las universidades que se conectan con el marketing de la marca, su identidad y su propuesta de valor.

Esta investigación no explica ni describe el cambio de la identidad de marca de las universidades a lo largo del tiempo. Y de la misma manera, tampoco aborda la evolución de la comunicación pública de la identidad de marca de las universidades, sea que tal evolución, si existiera, exprese o no los cambios surgidos en la identidad de estas instituciones.

Asimismo, los procesos internos que tienen lugar en el seno de cada universidad para elaborar las estrategias y ejecuciones comunicacionales, como así también, los procesos que se dan entre las áreas directivas de la universidad, y entre éstas y sus distintos agentes de comunicación (agencias de publicidad, de marketing directo, de relaciones públicas, etc.) no serán analizados aquí.

Por último, este trabajo no se ocupa de la recepción ni de los efectos que la comunicación de la identidad producen en las distintas audiencias de las casas de estudio. La cuestión de la imagen de las universidades, utilizando el término imagen como se utiliza tradicionalmente, es decir, como un constructo escindido del constructo identidad, es un tópico que podrá abordarse en futuras investigaciones.

1.4. Organización de la investigación

El trabajo ha sido estructurado y llevado a cabo para responder secuencialmente a los requerimientos de la investigación determinados por los objetivos 1., 2. y 3. El itinerario se concibió de manera que cada una de las etapas se apoye en la anterior.

Como puede verse a continuación, en el trabajo se distinguen cinco bloques organizativos:

Parte I: Introducción

El Capítulo 1 brinda una introducción al tema de la investigación, esboza sus objetivos, delimita su alcance y justifica su realización.

Parte II: Marco teórico

En el Capítulo 2 se presenta la revisión de la literatura sobre marcas; la cual hace énfasis en la temática de la identidad de marca. Seguidamente, en el Capítulo 3 se adoptan las teorías que orientarán la realización de la investigación y servirán de marco de referencia para interpretar los resultados a los que se arribe con ella.

Parte III: Método

El Capítulo 4 traduce los objetivos de investigación en las preguntas concretas que deberán ser respondidas por el estudio. A continuación, en el Capítulo 5,

se presentan las hipótesis que responden tentativamente algunas de las preguntas formuladas en el Capítulo 4.

En el Capítulo 6 se propone el diseño de la investigación, el proceso de selección de la muestra de las universidades que serán estudiadas, y se establecen los métodos de recolección de los datos. El Capítulo 7 anticipa el recorrido de la ejecución, tema del que se ocupa el bloque siguiente.

Parte IV: Descripción del campo

La ejecución de la investigación está constituida por los Capítulos 8 al 13. El Capítulo 8 describe y analiza el contexto del sector de la educación superior en Argentina, el cual posibilita concretar la selección de la muestra de universidades en el Capítulo 9. En los Capítulos 10, 11, 12 y 13 se recogen los datos y se procede a su análisis.

Parte V: Conclusiones

El Capítulo 14 presenta las conclusiones finales a las que se arribó mediante la investigación, rescata algunos aspectos de ella que se prestan a la discusión, y por último, brinda una perspectiva sobre los futuros trabajos que pueden desarrollarse a partir de la presente obra.

1.5. Aplicación de la investigación en la administración de las universidades

El propósito de esta investigación tiene dos caras. La investigación científica y la teoría que de ella emerja tiene que ver con una de ellas. Sin embargo, también, lleva implícito el fin de ampliar el conocimiento que permita gestionar mejor el complejo asunto de la identidad de marca. Esta es la cara práctica de la investigación.

¿Quiénes pueden estar interesados en tal gestión y por qué? Definitivamente, aquellos que tienen por misión conducir los destinos de una institución de educación superior (o todos los que estén interesados en producir un impacto en su administración) son los futuros usuarios de los conocimientos que la investigación aporte. Ellos deben enfrentar la problemática de la identidad de marca y de su gestión (aunque no tengan que hacerlo en el día a día).

Independiente del hecho de ser conscientes o no de la necesidad de gestionar la marca universitaria, la misión genérica y específica de la universidad debe ser realizada, lograda, y los «stakeholders» son muchos, lo que hace de esta tarea, que ya de

por sí es difícil, algo más complicado aún. Esto podrá considerarse una abstracción teórica, pero solamente prever qué significa, ya deviene en algo muy práctico.

Ya se asiste a la competencia por los recursos y los estudiantes, lo cual comienza a obligar al directivo de la universidad a dirigir la gestión de la identidad de marca de una manera técnica. Algo que no se puede pedir a otros que lo hagan, hay que comandar el proceso, por supuesto con la colaboración de muchos; pero hacerlo, ya constituye una ventaja competitiva para los directivos que actúan en los segmentos industriales y de servicios cuyo fin primario es la rentabilidad (el impacto de la gestión de la identidad de marca sobre los resultados financieros ya no es discutible).

Por lo tanto, un mayor conocimiento acerca de cómo se gestiona un sistema de identidad de marca universitaria, se transforma en un instrumento que permite pensar y operar efectivamente la marca en el sector. Dicho de otra manera, quien dirige una universidad podrá: (a) planear estratégicamente su marca, (b) tener un sistema de monitoreo y control para evaluar su desempeño y (c) proveer de un mapa de rutas a quienes deban ejecutar la estrategia de identidad de marca (especialistas en marketing y comunicaciones de marketing que enfrentan el cotidiano de la marca universitaria) de su universidad en un mercado específico.

Notas

1. Kotler, Philip. *Dirección de Marketing - La edición del milenio*, México, D.F., Pearson Education de México, 2001, p. 404.
2. Arnold, David. *Manual de la marca (Brand Management)*, Bogotá, Editorial Norma, 1994, p. 3.
3. Fournier, Susan Mary. *A consumer-brand relationship framework for strategic brand management*, Tesis doctoral no publicada, Florida, University of Florida, 1994, p. 261.
4. Semprini, Andrea. *El marketing de la marca, una aproximación semiótica*, Barcelona, Ediciones Paidós, 1995, p. 47.
5. Tan, Patricia. *Branding lessons at the world's top universities*, (en línea) BrandChannel. com: http://www. brandchannel.com/ brand_ speak.asp?bs_id=15, (Consulta: Septiembre 3 de 2001).
6. Sargeant, Adrian. *Marketing management for non profit organizations*, Oxford, New York, OXFORD University Press, 1999, p. 202.
7. Kotler, Philip; Fox, Karen F.A. *Strategic marketing for educational institutions*, Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1985, p. 26.
8. Sargeant, Adrian. *Op. cit.*, p. 203.
9. *Ibídem*, pp. 205-208.
10. *Ibídem*, p. 203.
11. Pulley, John L. "Romancing the brand", en *Chronicle of Higher Education*, Octubre 24 de 2003, Vol. 50, Núm. 9, p. A30.
12. Porter, Michael E. *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*, México, D.F., Compañía Editorial Continental, 1998, pp. 31-32, 167-180; Kotler, Philip. Op. cit., 2001, pp. 286-302; Lambin, Jean-Jacques. *Marketing Estratégico*, Madrid, McGraw Hill, 1995, pp. 286-287.
13. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 405.
14. Keller, Kevin Lane. *Strategic brand management: building, measuring and managing brand equity*, New Jersey, Prentice-Hall, 1998, pp. 4-10.
15. Aaker, David A. *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*, New York, The Free Press, 1991, p 109.
16. Aaker, David A. *Building strong brands*, New York, The Free Press, 1996, p. 68.
17. Kapferer, Jean-Noël. *Strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*, London, Kogan Page Limited, 2000, Primera edición 1994, pp. 94-95.
18. Aaker, David A. *Op. cit.*,1996, p. 105.
19. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1991, p. 15.
20. Lemon, Katherine N.; Rust, Roland T.; Zeithaml, Valarie A.. "What drives customer equity", en *Marketing Management*, 2001, Vol. 10, Núm. 1, pp. 20-25, Hansotia, Behram. "Company activities for managing customer equity", en *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 2004, Vol. 11, Núm. 4, pp. 319-332.
21. Hatch, Mary Jo; Schultz, Majken. "Scaling the tower of Babel: Relational differences between identity, image, and culture in organizations", en *The expressive organization. Linking identity, reputation, and the corporate brand*, New York, Oxford University Press, 2000, pp. 11-35; Pearce II, John A.; David, Fred. "Corporate mission statements: the bottom line", en *Academy of Management Executive*, Vol. 1, Núm. 2, 1987, pp. 109-115.
22. Semprini, Andrea. *Op. cit.*, p. 66.
23. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 37; Aaker, David A. *Op. cit.*,1996, p. 95.

24. Aaker, David A.; *Joachimsthaler, Erich. Brand leadership,* New York, The Free Press, 2000, p. 43.
25. *Characteristics of Excellence in Higher Education. Standards for accreditation*, Philadelphia, Commission on Higher Education Middle States Association of Colleges and Schools, Febrero de 1994, pp. 6-8; *The Dynamic Model for Quality Development. Guidance on the Equis Quality Criteria*, European Foundation for Management Development (efmd), (en línea), http://www.efmd.be, (consulta: Diciembre de 2002), pp. 7-8; Wattananimitkul, Wannarat. *Revisiting the mission and educational strategic management of universities*, Working Paper, Siam University, Thailand, www.worldedreform.com/ intercon2/ wannarat.pdf, 2002, (Consulta: Diciembre 31 de 2003).
26. Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. *Metodología de la Investigación*, México, D.F., McGraw-Hill Interamericana, 1998, Primera edición 1991, p. 186.
27. Naishtat, Francisco; García Raggio, Ana María; Villavicencio, Susana. "La universidad hoy: Crisis de esa buena idea", en *Filosofías de la universidad y conflicto de racionalidades*, compilado por Francisco Naishtat, Ana María García Raggio y Susana Villavicencio, Buenos Aires, Ediciones Colihue, 2001, p. 20.
28. Tóth, Tamás. "Universidad hoy: consideraciones breves para un estado de la cuestión", en *Filosofías de la universidad y conflicto de racionalidades*, compilado por Francisco Naishtat, Ana María García Raggio y Susana Villavicencio, Buenos Aires, Ediciones Colihue, 2001, p. 165.
29. Krotsch, Pedro. "La dilución de las nociones de misión e idea de la universidad moderna: El papel de las demandas o finalidades asignadas", en *Filosofías de la universidad y conflicto de racionalidades*, compilado por Francisco Naishtat, Ana María García Raggio y Susana Villavicencio, Buenos Aires, Ediciones Colihue, 2001, p. 130.

PARTE II

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA

El propósito de este capítulo es ofrecer una visión breve de las teorías relacionadas con las temáticas de la marca y de la identidad de marca, producidas por académicos y practicantes de las ciencias sociales vinculadas con las organizaciones.

Confluyen en el desarrollo del pensamiento académico sobre esta temática dos perspectivas: (a) la del marketing, con un enfoque basado en el cliente y (b) una perspectiva multidisciplinaria, cuyo interés particular es la organización. Teorías sobre la imagen de la marca y los productos, la personalidad de marca, el posicionamiento, la identidad de la marca y las asociaciones de la marca responden a la primera perspectiva. Desde la visión organizacional surgen los desarrollos sobre la imagen corporativa, la personalidad corporativa, la identidad y las asociaciones corporativas.[1]

2.1. La marca

Conceptos como instrumento, propósito, acción y resultado son abarcados por distintas acepciones de la palabra marca. Encontramos su origen en el germano «mark» que dio lugar a marca en el bajo Latín de Francia. El *Diccionario de la Lengua Española*[2] indica para la palabra marca, entre otros, los siguientes significados: estado o distrito fronterizo; instrumento para medir la estatura de las personas o la alzada de los caballos; instrumento para señalar o marcar una cosa; acción de marcar; señal hecha en una persona animal o cosa, para distinguirla de otra, o denotar calidad o apariencia.

Joan Corominas señala que, ya desde 1488 se utiliza la palabra «marcar», proveniente del término italiano «marcare», con el significado de "señalar una persona o cosa (especialmente una mercancía) para que se distinga de otras".[3] Este mismo autor se refiere a derivados de marca, tales como «marqués» (jefe de un distrito fronterizo), marquesa y marquesado utilizados en los años 1479; la palabra marquesina aparece más tarde, en 1869.

También, se utilizó la palabra marca para señalar y denotar pertenencia. Así lo encontramos indicado en el *Diccionario Enciclopédico Abreviado* en el cual, las marcas son señales hechas a una persona, animal o cosa, para distinguirlas de otras, o denotar calidad o pertenencia.[4]

Se tiene conocimiento de que en la antigüedad los egipcios (2000 A.C.) marcaban el ganado, y griegos, romanos y anglosajones, marcaban a sus prisioneros como forma de castigo.[5] La práctica de marcar criminales, esclavos y desertores, comenzó a declinar para mediados del siglo XIX.

Por último, el *Diccionario de la Real Academia*, entre varios sentidos figurados, indica que marcar es "actuar sobre alguien o algo imponiéndole carácter o dejándole huella moral".[6]

El concepto de marcar productos evoluciona en los últimos siglos. Durante el siglo XVIII, los fabricantes de productos comenzaron a reemplazar sus apellidos por otros nombres, símbolos, dibujos, lugares de origen o gente famosa, con el propósito de reforzar la asociación entre el nombre y el producto y así diferenciarse de sus competidores.[7] Durante el siglo XIX, la marca comienza a usarse para mejorar la percepción del valor del producto a través de distinto tipo de asociaciones.

Luisa Block de Behar recalca la función de diferenciación que provee la marca, sobre todo cuando un fabricante desea informar sobre el lanzamiento de su nuevo producto, que en realidad no presenta diferencias respecto de otros que ya están en el mercado (es una imitación o una copia): "la nueva marca, aparenta con su novedad la novedad del objeto", novedad que no es cierta por que el producto no es nuevo.[8]

En la actualidad, la palabra marca está netamente asociada a la práctica del marketing, el mercadeo o la comercialización. Miguel Santesmases, en su libro *Marketing, Conceptos y Estrategias*, define el concepto marca como "el modo principal de identificar un producto y diferenciarlo formalmente de los demás".[9] A continuación, Santesmases transcribe la definición de marca de la Asociación Americana de Marketing (A.M.A.), indicando que, marca, «brand» en el idioma inglés, se refiere a un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o a una combinación de éstos, usados para identificar las productos y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de aquellos ofrecidos por su competencia. Similares acepciones están registradas en el *Dictionary of Advertising Terms*[10] y en el *Dictionary of Marketing Terms*;[11] este último, también indica que una marca es un término abarcador que incluye todos los nombres de marcas («brand names»), y las marcas comerciales («trademarks»).

La expresión nombre de marca es acuñada en los años del auge publicitario norteamericano, posterior a la primera guerra mundial, por los esposos Stanley y Helen Resors, profesionales contratados por la agencia publicitaria J.Walter Thompson.[12]

Las definiciones de los términos «marca de fábrica»: "distintivo o señal que el fabricante pone a los productos de su industria, y cuyo uso le pertenece exclusivamente"; y «marca registrada»: marca de fábrica o de comercio, "que, inscripta en

el registro competente, goza de protección legal"[13] tienen similitud con la palabra inglesa «trademark» (que significa: "nombres, símbolos, títulos, designaciones, eslogans, nombres de personajes, características distintivas enfatizadas en publicidad (...) usadas por fabricantes, publicitarios y comerciantes para identificar productos y distinguirlos de sus productos competitivos"[14]).

El registro de los «trademarks» en los Estados Unidos de Norteamérica es administrado por la Oficina de Patentes bajo las regulaciones legales vigentes en ese país.[15] De manera similar, en la Argentina esta función le compete al Registro Nacional de Patentes y Marcas.

Como resultado de una revisión literaria y entrevistas a consultores, Leslie de Chernatony ofrece un espectro de interpretaciones sobre el término marca. Tres perspectivas, hacia: (a) el interior, (b) el exterior y (c) a lo largo del tiempo, clasifican este conjunto de sentidos. Logotipo, instrumento legal, compañía, nota taquigráfica (recurso para sintetizar grandes cantidades de información), reductor de riesgos, posicionamiento, personalidad, conjunto de valores, visión, valor agregado e identidad, son las interpretaciones hacia el interior. Hacia el exterior, la imagen y la relación son los expresiones que surgen. La perspectiva del tiempo se centra en el concepto de entidad que evoluciona.[16]

Andrea Semprini define a la marca como "el conjunto de discursos que mantienen entre si todos los sujetos (individuales y colectivos) que participan en su génesis".[17] Esta idea, más elaborada pero en la misma dirección de la metáfora de la nota taquigráfica de Chernatony, adquirirá relevancia a medida que avance el desarrollo del tema.

2.1.2. *Las marcas y los productos*

Bajo la noción de «producto», Philip Kotler señala que "podemos encontrar cualquier cosa que se ofrezca a un mercado para satisfacer una necesidad".[18] Los productos que se ofrecen pueden ser bienes físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas.

Si antaño, se utilizaban marcas para identificar a personas, animales o cosas, hoy en día se pueden marcar bienes físicos, «commodities» (materias primas, especialmente alimentos que se compran y venden al por mayor, por ejemplo: café, té, sal, bananas, cemento, etc.[19]), productos de alta tecnología, servicios (financieros, de enseñanza, de transporte, etc.), distribuidores mayoristas y minoristas, gente y organizaciones, deportes, arte, entretenimientos, etc.[20] El concepto marca puede extenderse a los nombres de los países y naciones, los que pueden ser considerados como marcas.[21]

En consonancia con lo anterior, Rita Clifton y Esther Maughan señalan que los términos marca y «branding» (práctica del marcaje) no sólo se aplican a lo largo y a lo ancho del mundo de los negocios; también son utilizados en cualquier tipo de organización (incluyen también a las que no tienen propósitos de lucro) que busque crear una relación con sus audiencias más allá de las transacciones y sus costos cotidianos.[22]

2.1.3. *La importancia de las marcas*

¿Por qué razón se ha desarrollado el concepto de marcar y consecuentemente el de las marcas comerciales? La principal razón es la competencia comercial y un aumento de la capacidad de elegir del consumidor.[23] A su vez, las marcas son importantes, ya que su consumo, en pequeña o gran medida, es parte de la vida cotidiana; los nombres, símbolos, diseños, sonidos o ideas asociadas a productos y servicios constituyen la base racional para nuestras decisiones de compra.[24]

Las marcas desempeñan diversas funciones para el consumidor y para las organizaciones que las gestionan. Kevin Lane Keller sintetiza el rol de ellas para el consumidor: identifican la fuente o fabricante del producto, responsabilizan al productor por el bien que este entrega, permiten simplificar las decisiones de compra, a la vez que reducen el riesgo asociado a ellas, reducen el costo de búsqueda, tanto internamente (cuánto se necesita aprender para comprar) como externamente (cuánto hay que desplazarse para comprar).[25] A su vez, las marcas representan un tipo de pacto o contrato con el consumidor a través del cual, implícitamente, éste esperará que ellas se comporten de una manera apropiada en cuanto al precio, la promoción y la distribución de los bienes o servicios que amparan. También, las marcas pueden servir como recursos simbólicos, permitiéndoles a los consumidores proyectar sus imágenes de sí mismos. Por último, las marcas pueden indicarle al consumidor ciertas características de los productos, entre ellas la calidad. En este sentido, la marca, y el nombre de marca han trascendido su funciones de identificación y descripción básicas, para pasar a ser un atributo del producto o del servicio.[26]

Niraj Dawar y Philip Parker verificaron que las marcas, el precio, la reputación del distribuidor y la apariencia física del producto son señales de calidad universales (en las categorías de productos tecnológicos) utilizadas por los consumidores en sus procesos de decisiones de compra. Más en profundidad, en el mismo estudio, la marca resultó ser la señal de calidad más importante tomada en cuenta por los consumidores a la hora de evaluar sus alternativas de consumo.[27]

La idea de la relación ha tenido cada vez más aceptación en el campo teórico y práctico del marketing.[28] Alfonso Nieto, postula que la razón de ser del marketing es producir relaciones:[29] relaciones entre personas y relaciones entre personas y cosas. Los sujetos de esas relaciones son las personas y los productos y servicios y, obviamente, las marcas que los designan o representan.

Al igual que Kevin Keller, Jean-Marie Floch interpreta a la marca como la palabra de la empresa, palabra que se toma y que se da; significando con ello la instauración de una relación, en la que hay compromiso, promesa y responsabilidad, por una parte, y confianza e incluso afecto, por otra.[30]

Alberto Wilensky sugiere que las marcas se configuran "como resultado de un modelo que construye una promesa" mediante seis variables independientes: el nombre, la simbología, la identidad, el «brand carácter» (carácter o personalidad de marca), el posicionamiento y el discurso marcario.[31] Estas variables, como se verá más adelante en el apartado 2.1.6., conforman el modelo de capital de marca elaborado por David Aaker.

La promesa de la marca, en la visión de otro consultor en estrategias de marcaje, Duane Knapp, comunica tres atributos inherentes a una marca: (a) algo que será hecho, (b) una garantía expresa, y (c) la percepción de excelencia futura y logro. Como tal, la promesa de la marca se expresa en un párrafo corto conformado por dos a cuatro oraciones.[32]

En cuanto a la relación empírica entre las personas y las marcas, una de las contribuciones de Susan Fournier, en su disertación doctoral *A consumer-brand relationship framework for strategic brand management*, es demostrar que los consumidores desarrollan relaciones con las marcas. Cercanía y particularidad, son características de aquellas relaciones consumidor-marca durables a lo largo del tiempo.[33] Particularmente, ella desarrolla siete dimensiones que establecen la calidad de la relación consumidor-marca.[34] Estas dimensiones se explican a continuación:

1. Interdependencia conductual: la frecuencia, la importancia y el involucramiento de cada una de las partes (consumidor y marca) son indicadores del grado de sintonía entre las acciones del consumidor y las de la marca;
2. Compromiso personal: los socios se deben el uno al otro en la relación;
3. Amor y pasión: existen lazos emocionales entre los socios de la relación e inhabilidad para tolerar la separación;
4. Conexión nostálgica: la memoria sobre las buenas experiencias del consumidor son parte del basamento de su relación con una marca determinada;

5. Conexión con el concepto de uno mismo: consumidor y marca comparten intereses, actividades y opiniones comunes;
6. Intimidad: entre ambas partes se da un profundo entendimiento;
7. Calidad del socio: cada una de las partes evalúa el desempeño de la otra en la relación.

Desde el punto de vista de la descripción de las diversas formas que puede adoptar la relación consumidor-marca —los arreglos matrimoniales, las amistades casuales, los matrimonios de conveniencia, los parentescos, los amigos de la infancia, etc.— son algunas de las 15 representaciones de la tipología de formas de relación elaboradas por Susan Fournier en otro de su trabajos de investigación.[35] A su vez, en la relación consumidor-marca, las marcas pueden ser concebidas como un personaje, un socio o una persona.[36]

Desde el lado de las organizaciones, las marcas pueden constituirse en activos valiosos, los cuales, de ser bien administrados permiten garantizar los flujos de ingresos futuros.[37] Estos deberían ser mayores en el largo plazo para productos con marca y posibilitar así el crecimiento de la participación de mercado y las ganancias; vistas esta últimas como el retorno de la inversión.[38]

Las marcas adquieren relevancia para sus propietarios en tres instancias diferentes. Primero, ellas son el centro de atención sobre el que la compañía construirá la lealtad de sus clientes. Segundo, las marcas son un reservorio de la inversión promocional puesta en ellas (el beneficio de la acumulación de las inversiones en medios de comunicación a lo largo de los años). Por último, las marcas actúan como vínculos que les permiten a sus dueños, independientemente de los mandos medios de sus empresas, comunicarse directamente con los consumidores de éstas.[39]

Kevin Keller da su visión del rol que tienen las marcas para las empresas en los siguientes enunciados: son medios de identificación para la manipulación y rastreo de los productos (procesos de almacenaje y distribución), son medios para proteger legalmente características exclusivas de los productos o servicios que se elaboran, representan un determinado nivel de la calidad para los consumidores satisfechos, son la herramienta para proveerles a los productos asociaciones especiales y únicas, son la fuente de una ventaja competitiva y la fuente de retornos financieros.[40]

2.1.4. *Las marcas en el contexto actual*

Desde 1985 hasta fines de la década pasada tuvo lugar en Europa una ola de fusiones y adquisiciones de empresas. Esto impulsó los precios de las operaciones hacia arriba, al punto de que los precios de compra exhibidos muestran

transacciones por valores superiores a tres veces el valor libro de las acciones de las compañías vendidas y treinta y cinco veces superiores al valor de sus ganancias.[41] Paradojalmente, tal como lo expresa Jean Noël Kapferer, lo que justificaba tan altos precios, o sea las marcas involucradas, no figuraba en los balances de las compañías, como suele suceder con los activos fijos y tangibles. En su lugar, el valor extra de las marcas se declaraba en los estados financieros bajo el concepto de «goodwill», entendiéndose por esto el fondo de comercio, las conexiones con clientes;[42] el favor o prestigio que un negocio ha adquirido más allá del mero valor de lo que vende, el valor de los incrementos de las ganancias proyectadas de un negocio, especialmente, como parte de su precio de compra.[43]

Los altos precios pagados por la compra de empresas fueron, y continúan siendo, un tácito reconocimiento del valor económico de las marcas; sin embargo, en una visión prospectiva, hay una serie de factores que han surgido en la década anterior, que deben considerarse para esbozar los desafíos y oportunidades que deberán enfrentar los gestionadores de marcas en el mediano plazo.

El punto anterior nos lleva directamente al problema del valor económico de las marcas, el que todavía, no puede ser estimado con precisión, aunque sí puede serlo con variaciones dentro de un rango de más o menos 30%.[44]

El desarrollo de una metodología que permita calcular con mayor certeza el valor de este activo intangible, posibilitará a los administradores de marca: (a) evaluar el desempeño (las ganancias que se obtienen de la marca separadas de otros activos de la empresa u organización) de los programas de marketing y comunicaciones o cualquier tipo de inversión realizada a favor de la marca y (b) superar la dificultad de que cualquier estimación del valor de una marca debe ser objetiva y verificable,[45] al efecto de permitir su reporte en los estados financieros de las compañías.

Colin Egan y Christopher Guilding reseñan los problemas que enfrentan a los practicantes del marketing con los contables, en las áreas de presupuestación y valuación de la marca.[46] Ellos proponen la presupuestación de las actividades de marketing con base en el valor de la marca, lo cual significa un cambio de énfasis en el control de este proceso: yendo de la clásica presupuestación discrecional hacia la creación de activos intangibles. Esto implica una categorización de la forma de presupuestar que incluye: (1) la actividad que crea valor (publicidad, desarrollo de producto, etc.), (2) el activo de marketing (la marca y sus elementos), (3) la manifestación del valor (imagen, reputación, participación de mercado, etc.) y (4) la síntesis del activo de marketing (por ej. una ventaja competitiva).

La proliferación de marcas en todo tipo de industrias y la creación de extensiones de aquellas ya creadas, inundan los mercados hoy en día, incrementando

las alternativas de elección para el consumidor y la competencia por lograr su atención; por lo tanto, se estima que la persona promedio, en un día típico puede estar expuesta a 10.000 marcas aproximadamente.[47]

La superproducción de marcas, provoca en el consumidor dificultades para distinguirlas entre productos competitivos, y como resultado de esto, hay cada vez más categorías que se deslizan hacia el estado de «commodities».[48] A su vez, el otro efecto que se produce por el aumento de la cantidad de marcas ofrecidas, tiene su impacto en el incremento de los costos de medios de comunicación y distribución.

La disminución y fragmentación de las audiencias de los medios tradicionales de comunicación y el surgimiento de nuevas alternativas no tradicionales para promocionar productos y servicios —por ejemplo Internet, televisión por cable, patrocinio de eventos artísticos y deportivos, etc.— representan otro cambio importante en el contexto de las marcas,[49] el que incrementa la dificultad de alcanzar a los consumidores y a la vez, disminuye la posibilidad de persuadirles a que vean o escuchen los mensajes de las marcas.

Los directivos y gerentes de las organizaciones, particularmente los de Estados Unidos de Norteamérica, se hallan inmersos en contextos organizacionales que soportan extremas presiones para el logro de resultados de corto plazo.[50] Como consecuencia, el manejo de las marcas en una perspectiva de largo plazo se vuelve más difícil, siendo para los especialistas de marketing un verdadero desafío presentar una imagen fuerte y consistente.[51]

Según la evaluación que hacen Chris Macrae y Mark D. Uncles[52] de conversaciones con directivos de empresas, al menos siete tópicos dominan el pensamiento sobre las marcas desde el punto de vista de quienes deban gestionarlas:

1. Cómo medir la fortaleza financiera y estratégica de la marca y a su vez cómo disminuir la diferencia entre las mediciones de marketing y las financieras.

2. Cómo sostener un crecimiento internacional de las marcas de manera estable en el mediano plazo, en un contexto corporativo que dé espacio a las gerencias para maniobrar, removiendo las barreras internas que impiden el desarrollo de una cultura de clase mundial.

3. Cómo lograr ser una organización que juegue globalmente y sintonizar al mismo tiempo las condiciones locales, reconociendo y aprovechando el conocimiento y experiencia adquiridos por los gerentes locales.

4. Cómo hacer llegar los bienes al mercado de una manera creativa a través de la comunicación y la distribución; combinando efectivamente la comunicación directa con los medios masivos y la distribución masiva.

5. Cómo mantener relaciones con los consumidores poniendo el foco en el ciclo de vida del cliente y no en el corto plazo, y lograr así "el deleite del cliente".
6. Cómo componer un portafolio de marcas que integre las marcas individuales, las marcas de familia y las marcas corporativas según las necesidades de los mercados; y cómo aliar a dichas marcas con socios estratégicos, de manera de poder redefinir los segmentos meta de consumidores.
7. Cómo trabajar en equipo integrando las estrategias a lo largo de las áreas funcionales y de las divisiones de las compañías.

En el mismo trabajo, estos autores sugieren un enfoque holístico denominado Documento de marca («Brand Chartering»), en el que se identifican los principales procesos que los administradores de marcas deberían seguir para hacer frente a las cuestiones ya mencionadas. El Documento de marca identifica tres procesos: (a) creación y comunicación de la marca, (b) administración de la organización de la marca y (c) dirección y estructuración de la marca.

Desde otra perspectiva, Kevin Keller destaca que además de la necesidad de una visión de largo plazo para administrar efectivamente una marca,[53] (a) se precisa gestionarla activamente a lo largo del tiempo reforzando su significado, (conocimiento e imagen de la marca en términos de los productos que representa, los beneficios que provee y las necesidades que satisface; y en relación a cómo hace la marca para lograr que sus productos sean superiores a otros) y (b) si es necesario, a través de su revitalización. Las estrategias para reforzar el significado de la marca exigen consistencia para mantener la fortaleza y la favorabilidad de las asociaciones que la marca dispara, y congruencia entre los numerosos cambios que se requieren para mantener su fuerza y dirección. La estrategia de revitalizar una marca alicaída, exigirá que ésta retorne a sus raíces, para recuperar las fuentes de valor perdidas e identificar y establecer nuevas fuentes para ella. Esto, de manera evolucionaria o revolucionaria, según se verifiquen las pérdidas que haya sufrido la marca al momento de decidir su revitalización.

Al compás del fenómeno de la globalización de los países y sus economías, en la última década llamaron la atención exitosos ejemplos de marcas que hicieron del mundo entero su mercado. Coca Cola, IBM, Marlboro, Heineken, son algunas de las marcas que obtienen grandes beneficios producto de su internacionalización. A partir de ello, muchas compañías y especialistas de marketing ven en la globalización de su marcas una gran oportunidad de negocio. Según David Aaker y Erich Joachimsthaler, el problema es que a menudo no es realista globalizar una marca frente a los muchos problemas que hay que solucionar para lograrlo. Ellos sugieren que la prioridad de las compañías no debería ser la construcción de

marcas globales sino la obtención del liderazgo global de sus marcas, "utilizando estructuras organizacionales, culturas y procesos para alocar globalmente los recursos para la construcción de marcas, para crear sinergias globales y desarrollar una estrategia global de marca que coordine e impulse las estrategias por país".[54]

Luego de entrevistar a treinta y cinco ejecutivos de empresas en los Estados Unidos, Europa y Japón (proveedoras de productos de consumo, bienes durables, productos de alta tecnología y marcas de servicios), Aaker y Joachimsthaler concluyen que cuatro principios comunes, sostienen el liderazgo global de las marcas:

1. Estimular el compartir los puntos de vista y las mejores prácticas a lo largo de los países.
2. Apoyar un proceso de planeamiento global de marcas.
3. Asignar responsabilidades gerenciales por la administración de las marcas a efectos de crear sinergias a través de distintos países para luchar con los prejuicios locales.
4. Ejecutar brillantemente estrategias de construcción de marcas.

Las conclusiones obtenidas a partir de entrevistas personales a 25 formadores internacionales de opinión, que dieron su visión sobre el futuro de las marcas, son sintetizadas por Rita Clifton y Esther Maughan, en su libro *El futuro de las marcas*. En síntesis, un panorama sobre las marcas mundiales más grandes, contendrá seguramente una mezcla de:[55]

1. Marcas globales establecidas, tales como Gillette, Coca-Cola o Disney que serán administradas con base en la renovación constante de sus productos, de sus servicios, de sus valores y de las categorías de productos en las que ellas actúan.
2. Nuevas marcas globales como Microsoft, Intel, Nokia y Amazom.com que se administrarán profundizando y extendiendo sus valores y relaciones con sus clientes más allá de su atractivo tecnológico.
3. Marcas locales exitosas o marcas menos conocidas, que compartirán las características que hacen ganadoras a las grandes marcas mundiales, pero que todavía necesitan masa crítica y un giro para sumarse a la tendencia global de impulsarse hacia arriba.
4. Nuevas marcas de categorías de productos que crecerán, si es que las marcas actuales no adoptan sus roles rápidamente, tales como el ocio, el entretenimiento y las "nuevas aventuras", la seguridad física y emocional, la salud y el bienestar, personas con estilos de vida más orgánicos y holís-

ticos, nuevas vidas para los "nuevos viejos", en educación, en biotecnología y genética; y en particular, en áreas como la información y gestión de la información.

Desde la perspectiva del consumidor, puede verificarse constantemente el trabajo de empresas de investigación de mercados que monitorean las percepciones de éstos, respecto de las marcas locales y globales sobre las que tienen conocimiento. La división Europea de Future Brand, empresa perteneciente al grupo McCann-Erickson World Group, especializada en marketing de marcas, emitió a fines de 1991 el reporte de un estudio cuali-cuantitativo[56] realizado en Francia, Alemania y el Reino Unido, con una muestra de 448 personas de edades y perfiles variados, en el cual se avista el futuro de cientos de marcas locales e internacionales. Según la percepción de los entrevistados, más de 200 marcas mencionadas en el estudio, corren el riesgo de no sobrevivir hasta el año 2015 (entre ellas, Mark & Spencer, Apple, Daewoo). En las conclusiones del estudio se sostiene que es más poderosa la ampliación del alcance de las marcas extendiéndolas a distintos mercados, que utilizar una misma marca para cada tipo de producto. Adicionalmente, uno de sus ejecutivos, David Hensley declara que "ser percibido como una marca sobreviviente" es un factor clave para que una marca sobreviva, particularmente, en el área de los productos de consumo.

2.1.5. *Tipos y niveles de marcas*

Varios autores han observado las estrategias de marca llevadas a cabo por las empresas y han nominado clasificaciones indicando tipologías, funciones, relaciones y jerarquías entre ellas. A continuación se explican las categorías sugeridas por Kevin Keller:[57]

1. Marca Corporativa: es el nombre de la compañía u organización. En los casos en los que este no se conozca o no tenga visibilidad, es igualmente la más alta jerarquía en la escala de marcas. Las marcas corporativas se diferencian de las marcas de productos por su intangibilidad, complejidad y responsabilidad,[58] como así también, porque estas abarcan un rango mucho mayor de asociaciones.[59] Sin embargo, en el caso de las empresas fabricantes de productos, la marca corporativa y la marca de los productos presentan amplias áreas de superposición.[60]

2. Marca de Familia: es un nombre de marca utilizado en más de una categoría de productos, pudiendo ser o no, el nombre de la compañía o la organización.

3. Marca Individual: el nombre de marca se utiliza solamente para designar productos en una categoría.
4. Modificador: es un nombre que sirve para designar elementos específicos, como un tipo de modelo, una versión o configuración especial del producto o servicio.

Peter Farquhar y Julia Han, ponen esta clasificación en funcionamiento con el siguiente ejemplo: General Motors (marca corporativa), Chevrolet (marca de familia), Camaro (marca individual) y Z28 (modificador).[61]

Seis categorías de marcas propone Jean-Noël Kapferer:[62]

1. Marca de Producto: el nombre es exclusivo de un solo tipo de productos (el detergente Skip, por ejemplo).
2. Marca de Línea: el nombre de línea se extiende a lo largo de diferentes tipos de productos dentro de la categoría (ejemplo: los productos bajo la marca Studio Line, de L'Oreal, gel, laca, spray, etc.).
3. Marca de Rango: un mismo nombre ampara un rango de productos pertenecientes a una misma área de competencia (Benneton y Lacoste son ejemplos de marcas de rango).
4. Marca Paraguas: la misma marca se utiliza para apoyar a varios productos en distintos mercados (Canon fabrica cámaras fotográficas, impresoras y faxes con el mismo nombre).
5. Marca Fuente: similar a la marca paraguas, pero los productos que ella ampara tienen también un nombre propio (ejemplo de marca fuente es Ives Saint Laurent y su perfume Jazz)
6. Marca de endoso: da aprobación o aval a diversos productos agrupados bajo otras categorías de marcas (General Motors y Johnson & Johnson, son ejemplos).

David Aaker agrega a las categorías ya mencionadas los siguientes tipos de marcas:

1. Submarcas: son aquellas que distinguen a una parte de la línea de productos dentro de un sistema de marcas. Es el caso de los microprocesadores Pentium fabricados por Intel.[63]
2. Marcas compartidas («co-brands» o «co-branding»): marcas de diferentes organizaciones (o de distintos negocios dentro de la misma organización)

se combinan para dar origen a una nueva oferta; tal es el caso de Citibank - American Airlines - Visa.[64]

2.1.6. *El capital de marca*

Durante los años de la década del 80, surge y se hace popular en el campo del marketing la noción de «brand equity» (capital o patrimonio de marca), término que aumenta la importancia de la marca en el campo de la estrategia de marketing, pero que, sin embargo, ha sido definido de muchas maneras sin haberse logrado hasta hoy un punto de vista homogéneo sobre el concepto.[65]

Generalmente se confunden valor de marca o «brand value» con capital de marca o «brand equity». Hay una diferencia entre ambos conceptos: el primero se refiere al valor financiero real de la marca, el segundo se utiliza, como se verá más adelante, para describir diferentes dimensiones de una marca y de su relación con los consumidores.[66]

Paul Feldwick puntualiza que la expresión capital de marca habitualmente se utiliza en tres sentidos distintos: (a) como el valor total de una marca como un activo susceptible de ser separado cuando esta se vende o es incluida en un balance, (b) como el indicador de la fuerza con la que los consumidores se vinculan o se adjuntan a una marca, y (c) como la descripción de las asociaciones o creencias que los consumidores tienen acerca de una marca.[67]

Varias definiciones y modelos teóricos sobre capital de marca se han enunciado hasta ahora vinculadas con la acepciones (b) y (c) de Feldwick. Según el Marketing Science Institute, el capital de marca constituye una ventaja diferencial fuerte y sostenible del propietario de la marca por sobre sus competidores. Conceptualmente, según Allan Baldinger, es el valor agregado de un nombre, entendiéndose este valor como un conjunto de asociaciones y conductas, mantenidas en la memoria, tanto por clientes como por miembros de los canales de distribución y de la empresa, cuyo efecto operacional es que la marca obtenga mayores márgenes y se comercialice en volúmenes más grandes que los que obtendría sin el nombre de marca.[68]

La simpleza de las definiciones de Peter H. Farqhuar, quien define capital de marca como “el valor agregado con el que una marca dada provee a un producto”,[69] o la de Carol Simon y Mary W. Sullivan,[70] quienes proponen que “capital de marca es la cantidad incremental de flujo de efectivo que se acumula en los productos con marca por sobre aquellos productos sin marca”, contrasta con el enunciado del Marketing Science Institute ya mencionado y con la siguiente definición de David A. Aaker. Este último, sugiere que capital de marca es “un conjunto de activos y pasivos vinculados con un nombre de marca y/o símbolo que agrega o sustrae valor,

del valor provisto por el producto o servicio a la compañía que lo elabora y/o a los clientes de ella".[71] Conjuntamente con esta definición, Aaker indica que las categorías de estos activos son:

1. La lealtad a la marca: es la magnitud de la conexión que el consumidor mantiene con la marca; sugiere la probabilidad de que el consumidor no cambie a otra marca, en los casos en los que la marca hace una modificación al producto o a su precio.
2. La conciencia del nombre de marca: es la capacidad que tiene un cliente potencial de reconocer o recordar que determinada marca es miembro de una determinada categoría de producto.
3. La calidad percibida: es la percepción de la calidad global o superioridad de un producto o servicio, en relación con su propósito funcional y en comparación con otras alternativas ofrecidas en el mercado.
4. Las asociaciones de marca sumadas a la calidad percibida: es cualquier idea vinculada en la memoria a la marca. Este modelo incluye el siguiente conjunto de asociaciones: los atributos del producto, intangibles, los beneficios que recibe el consumidor, el precio relativo, usos y aplicaciones del producto, el tipo de usuario o cliente del producto, celebridades o personalidades, el estilo de vida o personalidad del producto, la clase o categoría del producto, los competidores y el país o área geográfica.
5. Otros activos de la marca son las patentes, las marcas comerciales, las relaciones con los canales de distribución, etc.

La conceptualización de Aaker ha sido criticada por Gill Mc William, quien subraya la carencia de una teoría de soporte que vincule entre si a sus cinco ideas fundamentales.[72]

El modelo de capital de marca basado en el consumidor, propuesto por Kevin Lane Keller, brinda una perspectiva particular: "es el efecto diferencial que el conocimiento de la marca tiene sobre la respuesta del consumidor al marketing de la marca". Se puede decir que una marca tiene capital de marca positivo cuando los consumidores reaccionan más favorablemente a un producto y la forma en la que este es comercializado, cuando su marca es identificada, en comparación cuando esta no es identificada; como en el caso de las versiones de productos sin marca o genéricos, o aquellas que llevan nombres ficticios.[73]

Según la teoría de Keller, el conocimiento de la marca tiene dos componentes:[74]

- La conciencia de la marca: "relativa a la fuerza que la marca tiene en la memoria, reflejada por la habilidad del consumidor de reconocer la marca bajo diferentes condiciones". La conciencia de marca puede ser caracterizada por la fuerza (probabilidad de que la marca sea reconocida o recordada) y la amplitud (variedad de situaciones de uso y consumo en las cuales la marca viene a la mente).
- La imagen de la marca: es el conjunto de "percepciones y preferencias del consumidor por la marca, reflejadas en los distintos tipos de asociaciones que el consumidor mantiene en la memoria en relación con ella" Tres tipos de dimensiones se distinguen en las asociaciones de marca: (a) la fuerza (que es una función, tanto de la cantidad de información procesada recibida, como de la naturaleza o calidad de ese procesamiento), (b) la favorabilidad (asociaciones deseadas por los clientes, entregadas exitosamente por el producto y comunicadas por los programas de marketing de la marca) y (c) la unicidad (los puntos únicos y significativos que diferencian a la marca y le agregan una ventaja competitiva y una razón para que el cliente compre). Las asociaciones pueden ser clasificadas en puntos de diferenciación y puntos de paridad. Las primeras tienen que ver con la unicidad mencionada: asociaciones que sólo tiene la marca y que son evaluadas y apreciadas favorablemente por los consumidores. Los puntos de paridad pueden ser de dos tipos: (a) asociaciones que es necesario que la marca comparta con otras marcas y que la legitiman y hacen creíble su oferta como parte de la categoría de producto en la que actúa (estas asociaciones están al nivel del producto genérico); y (b) asociaciones competitivas que sirven para homologar los puntos de diferenciación de las marcas competidoras.

Kevin Keller argumenta que también puede definirse el capital de la marca corporativa como: "la respuesta diferencial de clientes, consumidores, empleados, otras compañías o cualquier otro público, a las palabras, acciones, comunicaciones, productos o servicios provistos por una entidad de marca corporativa identificada".[75] Desde la perspectiva del marketing corporativo, los programas de marketing social ayudan a construir el capital de marca de seis maneras distintas: (1) construyendo la conciencia de marca, (2) mejorando la imagen de marca, (3) estableciendo la credibilidad de la marca, (4) evocando sentimientos hacia la marca, (5) creando el sentimiento de comunidad alrededor de la marca y (6) haciendo surgir el compromiso por la marca.[76]

Un tercer modelo de capital de marca surge de las investigaciones y desarrollos de Young & Rubicam Inc., una de las más grandes agencias globales de publicidad. El modelo BrandAsset Valuator[77] (Evaluador del activo de marca) está basado en un programa de investigación que incluyó más de 45 mil entrevistas

personales en 32 países y más de 13 mil marcas. A los entrevistados se les solicita evaluar las marcas en relación con 64 ítems que cubren un amplia variedad de dimensiones perceptuales y mediciones relacionadas con el uso, la intención de uso futuro, los hábitos de exposición a medios y las actitudes.

Con base en la información recolectada, Young & Rubicam desarrolló un modelo empírico teórico que explica que las marcas son "construidas y crecen en una progresión muy específica de cuatro percepciones":

1. Diferenciación: es la distintividad percibida de la marca que la define y la distingue de las otras marcas.
2. Relevancia: se refiere al uso; es el grado de pertinencia de la marca en la vida del consumidor.
3. Estima: es el punto o nivel en el que al consumidor le agrada la marca y la mantiene en alta consideración.
4. Conocimiento: el consumidor entiende y ha internalizado la propuesta de la marca.

Según Young & Rubicam, juntas, la relevancia y la diferenciación son los elementos clave de la fortaleza de la marca ("su habilidad para existir como entidad o registro viable, para defenderse de su competencia y su potencial como fuente de márgenes y ganancias"); mientras que la estima y el conocimiento forman la estatura de la marca ("que captura la familiaridad de la marca y el punto hasta el cual, ella ha sido exitosa en una base de conocimiento junto con el respeto por ella").

Max Blackston puntualiza que hay dos conceptos de capital de marca vigentes; se refieren al valor de la marca y al significado de la marca. El primero es resultado de la gestión del segundo. El significado de la marca se compone de la saliencia (una extensión de la noción de conciencia de marca), las asociaciones (los atributos percibidos de la marca, las imágenes con las cuales es asociada) y la personalidad de marca (los atributos de tipo humano con los que la marca está provista).[78]

El capital de marca provee valor a la empresa y a sus consumidores. Por el lado del consumidor, este mejora su habilidad para interpretar y procesar la información relativa al producto, mejora su confianza para la toma de decisión de comprar y aumenta su satisfacción. Con relación a la empresa, el capital de marca mejora la eficiencia y efectividad de los programas de marketing (y comunicaciones), aumenta la lealtad de los clientes, permite mayores márgenes y precios, posibilita las extensiones de la marca a otros mercados, potencia a la cadena comercial y provee a la empresa de una ventaja competitiva.[79]

La idea de capital de marca tiene como sustrato lo que piensan los consumidores sobre la marca (un conjunto básico de impulsores racionales, emocionales y saliencia), lo cual determina el capital de esta y, en definitiva, el valor para su propietario.[80] Los consumidores saben qué significa la fortaleza de la marca. Al respecto, las investigaciones de Nelson Marengoni y Oscar Carrari indican qué es lo que interpretan los consumidores bajo el concepto marca fuerte: a saber: grande (tamaño, distribución, publicidad), calidad premium, diferenciación (características distintivas de la marca en relación con otras), identificación (del consumidor con la marca), afinidad (compartimiento de valores mutuos) y lealtad en la reiteración de la compra.[81]

Una ayuda para la gestión de administración del capital de marca es The Brand Report Card, que ofrece un conjunto de 10 características que son compartidas por las marcas más fuertes del mundo y que permiten entender cuáles son las áreas fuertes y débiles de una marca en particular; este marco de referencia está constituido por las siguientes variables:[82]

1. La marca sobresale frente a otras marcas en la entrega de los beneficios que el cliente desea.
2. La marca mantiene su relevancia, tanto en términos de las propiedades del producto como de los intangibles que le dan sentido (imaginería, personalidad, relación con el consumidor, etc.).
3. La percepción de valor del consumidor es la que guía la estrategia de precio de la marca.
4. La marca está posicionada claramente en la mente del consumidor respecto de su competencia.
5. La marca se comporta consistentemente a lo largo del tiempo, manteniendo el balance adecuado entre la continuidad y el cambio.
6. El portafolio de la marca y las jerarquías de marcas (y submarcas) que este conlleva son congruentes (marcas corporativas, marcas de familias de productos, marcas de productos independientes, etc.)
7. La empresa hace uso coordinada y sinérgicamente de un conjunto amplio de programas de marketing para construir el capital de marca.
8. Los responsables de la gestión de las marcas entienden verdaderamente las percepciones, creencias, actitudes y comportamientos de los consumidores de la marca.

9. La marca recibe el apoyo apropiado para ser construida cuidadosamente y gradualmente, a lo largo del tiempo.
10. El propietario de la marca monitorea sistemáticamente las fuentes del capital de marca a través de auditorias y estudios de mercado.

2.1.7. *La conciencia de marca*

Acerca del «brand awareness » o conciencia de marca, Don Schultz dice: "es la forma más simple de conocimiento de marca"; descansa sobre la relación que existe entre múltiples signos y piezas de comunicación con la percepción general que se tenga de ella.[83] Con mayor precisión, David Aaker define la conciencia de marca como la habilidad que se manifiesta en un cliente potencial cuando reconoce o recuerda que una marca pertenece a determinada categoría o clase de producto.[84]

De igual manera, Rossiter y Percy indican que la conciencia de marca influye en el reconocimiento, que tiene lugar cuando la marca es elegida en el punto de venta, y en la recordación, proceso que debe ocurrir antes de que el consumidor llegue al punto de venta, para poder elegir la marca.[85]

La idea del continuo completa la definición de David Aaker: la conciencia de marca puede ser representada por un continuo, en el cual, los primeros niveles indican incertidumbre de reconocimiento; mientras que en su lado opuesto, podría creerse que la marca es la única en la categoría de productos.[86]

El continuo se ejemplifica bien a través de la investigación de mercados, en la que el nivel básico del reconocimiento, se produce con algún tipo de ayuda o guía, mientras que la recordación tiene lugar cuando se solicita al consumidor, sin proveerle ayuda, que nombre alguna marca de la categoría a la que pertenece aquella que se está investigando. El orden en el cual la marca es recordada, se denomina también saliencia de marca.[87] A su vez, cuando la marca es nombrada en primer lugar por una persona en una prueba sin ayuda, se dice que ella ocupa la posición «top of mind» (la marca que primero aparece en la mente). Si la marca es recordada primero por un alto porcentaje de entrevistados, ésta ha llegado a la posición de marca dominante.

Igualmente, en su modelo de capital de marca, Kevin Keller define que la conciencia de marca tiene dos significados: (a) reconocimiento de la marca y (b) recordación de la marca. Siendo el primero, la habilidad del consumidor de "confirmar una experiencia previa con la marca cuando se le da la marca como clave". Mientras que la recordación de la marca tiene relación con la capacidad del consumidor de extraer la marca de la memoria, cuando se mencionan la categoría del producto, las necesidades que satisface la categoría, la compra o la situación de uso.[88]

Una marca puede exhibir altos índices de conciencia de marca, no obstante, si los consumidores detestan su saliencia, esta no será exitosa en el mercado.[89] Independiente de ello, la conciencia de marca debe constituirse en objetivo de comunicación y ser logrado, antes de establecer objetivos actitudinales hacia la marca.[90]

A su vez, investigaciones experimentales como las efectuadas por Hoyer y Brown,[91] demuestran que la existencia de la conciencia de marca aumenta la probabilidad de compra (93,5% de los sujetos que participaron en los experimentos seleccionan las marcas que les son familiares) por sobre aquellas que no han logrado construir este estado en sus consumidores meta.

Desde la perspectiva de la teoría del capital de marca, surge que para que este sea creado, el primer paso que debe darse es generar la conciencia de marca. Para cumplir con tal propósito, de manera lenta (tres a cinco años) o rápida (desde un día hasta 8 meses), el proceso incluye los siguientes pasos:[92]

1. Introducir el producto, mercado a mercado o ciudad a ciudad.
2. Entregar muestras gratis del producto a los consumidores meta.
3. Utilizar la publicidad y los medios masivos informando acerca de la existencia del producto.
4. Auspiciar eventos (deportivos, artísticos, culturales, etc.)
5. Llevar a cabo promociones de ventas.
6. Realizar acciones de RRPP para lograr cobertura adicional de medios.
7. Apoyar el marketing de causas (caridad, cultura, cambio social, etc.)
8. Asegurarse el reconocimiento de expertos que recomienden la marca.

Con todo, sea el proceso lento o rápido, los resultados finales dependerán inicialmente de la elección correcta del nombre de marca, lo cual implica decidir hasta que punto el nombre comunica información descriptiva (hasta que punto el nombre de marca sugiere la categoría del producto) o persuasiva (hasta qué punto el nombre sugiere que el producto tiene un atributo, entrega un beneficio clave, o el tipo de persona que usaría la marca, por ejemplo).[93]

2.1.8. *La imagen de marca*

Del latín «imago», la palabra imagen significa representación de algo; reproducción, ya sea concreta o mental, de lo que ha sido percibido por el sentido de la vista, con la posibilidad de nuevas combinaciones de los elementos que componen esa imagen.[94] De manera similar, representación, semejanza y apariencia

de una cosa y conjunto de rasgos que caracterizan a una persona o entidad ante la sociedad, figuran como acepciones del mismo término en el *Diccionario de la Lengua*.[95] José Ferrater Mora en su *Diccionario de Filosofía* señala que es común llamar imágenes a las representaciones que tenemos de las cosas. En la misma obra, se indica que en el campo de la psicología, la palabra imagen se entiende usualmente como "la copia que un sujeto posee de un objeto externo, dos formas de realidades que pueden ser contrastadas, una interna y otra externa".[96]

Jordi Morató y Antoni Martínez Riu puntualizan: la imagen es el acto, o el producto, de la imaginación. La imagen se distingue de lo que son las ideas; en ellas, la representación es de carácter abstracto, mientras que las imágenes son concretas y se conectan directamente con los datos sensoriales.[97]

Desde la perspectiva de la publicidad y el marketing, David Aaker y John Myers, se refieren a la definición popular de imagen diciendo que ella es la impresión general de lo que una persona o grupo de personas piensa o sabe acerca de un objeto.[98]

En su artículo "A framework for marketing image management", Howard Barich y Philip Kotler indican que el término imagen se utiliza para representar la suma de creencias, actitudes e impresiones que una persona o un grupo tienen de un objeto; este objeto puede ser un producto, una compañía, una marca, un lugar o una persona.[99] También, estos autores sugieren que hay cuatro tipos de imagen: la imagen corporativa (la forma en la que la gente ve a la compañía como un todo), la imagen del producto (la forma en la que la gente ve una determinada categoría de producto), la imagen de marca (la manera en la gente ve a una marca específica en contraste con otras) y la imagen de marketing de la compañía (la forma en la que la gente ve la calidad de la oferta total de la empresa y su mezcla de marketing).

Las definiciones de imagen de marca, agregan a lo ya dicho, algunos otros conceptos del campo de la psicología. Así, para Henry Assael, las imágenes de marca representan la percepción total de la marca y son el resultado de las inferencias que los consumidores hacen sobre ella, las cuales, pueden basarse tanto en fantasías como en estímulos externos.[100] Igualmente, William Wells, John Burnett y Sandra Moriarty sugieren que imagen de marca es la imagen mental que refleja la forma en que una marca es percibida; esto involucra todos elementos que la identifican, su personalidad y el conjunto de emociones y asociaciones evocadas en la mente del consumidor.[101]

De manera breve, en la actualidad, Philip Kotler define que el conjunto de creencias acerca de una marca constituye la imagen de marca; la percepción, distorsión y retensión selectivas, filtran las experiencias del consumidor para hacer variar la imagen de marca en su mente.[102]

Tres componentes o subimágenes constituyen la imagen de marca: (1) la imagen del proveedor del producto o servicio, también llamada imagen corporativa; (2) la imagen del usuario del producto o servicio y (3) la imagen del producto o servicio en si mismo. Según la categoría del producto y la marca, estos constituyentes contribuirán de manera diferente en la construcción del capital de marca.[103]

Las distintas fuentes o formadores de la imagen de marca, además de las experiencias directas e indirectas del consumidor con la marca, son las actividades de marketing y comunicaciones de marketing de la marca; principalmente, la publicidad en medios masivos, las comunicaciones de marketing directo, la promoción de ventas, el nombre de marca, la imagen corporativa, el envase, las relaciones públicas y el personal (sobre todo en relación con las marcas de servicios).[104]

Como sucede con otros constructos similares, como lo son la personalidad de marca y la reputación corporativa, la imagen de una marca o de una compañía, desde el lado de la gestión, incluyen dos tipos de apreciaciones: (a) la imagen externa construida: que es la percepción de los gerentes de cómo es vista la compañía por todos los «stakeholders» externos y (b) la imagen futura deseada: es decir, la visión que tiene la gerencia de cómo desea ser percibida por tales públicos externos.[105]

2.1.9. *Clases de asociaciones de marca*

Las asociaciones de marca pueden ser descripciones verbales y visuales e impresiones sensoriales de las marcas (sabor, olor, sonido, etc.).[106]

Kevin Keller clasifica las asociaciones que constituyen la imagen de marca en tres tipos: (a) atributos; (b) beneficios y (c) actitudes.[107] Hay dos tipos de asociaciones de atributos: los no relacionados con el producto y los relacionados con este. Aquellos no relacionados con el producto son el precio, la imaginería del usuario, la personalidad de marca, las sensaciones y las experiencias. En cuanto a los beneficios, estos pueden ser funcionales (ventajas intrínsecas de los productos), simbólicos (ventajas extrínsecas, tales como el prestigio o la exclusividad) y experienciales (sensaciones o sentimientos experimentados en relación con el uso del producto o servicio). Del lado de la imagen corporativa, Kevin Keller identifica cuatro categorías de asociaciones; (a) atributos, beneficios del producto o actitudes hacia él; (b) la gente y las relaciones; (c) los valores y los programas y (d) la credibilidad corporativa.

Las categorías de asociaciones corporativas sugeridas por otros investigadores, incluyen clasificaciones que van desde las muy generales y abarcativas hasta aquellas más sofisticadas y detalladas. En el primer caso, una clasificación reconoce

que hay dos tipos de asociaciones corporativas: (a) el desempeño social de la compañía y (b) su efectividad organizacional.[108] Una estructuración más completa, como la de Barich y Kotler incluye: la conducta social, la conducta de negocios y contributoria de la compañía, la conducta de sus empleados, el producto, su precio, las fuerzas de venta, los canales de distribución, las comunicaciones, el servicio a los clientes y las actividades de soporte.[109]

2.1.10. *La personalidad de marca*

Desde hace décadas la noción de personalidad de marca está asociada con el concepto de imagen de marca, por lo tanto, es común ver que los términos se utilizan con los mismos fines.[110]

David Ogilvy recomendaba, en relación con la imagen de marca, que todo "fabricante que dedique su publicidad a forjar la personalidad más agudamente definida para su marca, obtendrá la mayor parte del mercado, con el más elevado beneficio", pero a su vez, criticaba: "la mayoría de los fabricantes son reacios a aceptar cualquier limitación de la imagen de marca. Quieren que sea apta para todo el mundo. Necesitan que sea, a la vez, una marca macho y una marca hembra. Una marca de alto copete y una marca plebeya. Acaban finalmente con una marca sin personalidad, algo neutro y diluido".[111]

Las teorías antropológicas y religiosas, tales como el animismo, proveen el terreno desde el cual puede observarse la marca en una relación con las personas.[112] En relación con ello, el constructo personalidad de marca se define como "el conjunto de características humanas asociadas a la marca":[113] sexo, edad, clase socio económica,[114] rasgos de personalidad y valores similares a los de las personas, los que frecuentemente están relacionados con los usuarios más típicos y su imaginería.[115] De esta definición y tal como se ha visto anteriormente, se desprende que imagen de marca es un concepto más abarcativo: ya que incluye otras clases de asociaciones.

Sin embargo debe hacerse una precisión acerca del término personalidad, que cuando se utiliza en el contexto de las marcas, no lo es en sentido literal, ya que la personalidad de una persona está determinada por factores multidimensionales, mientras que la personalidad de las marcas, está determinada por factores diferentes (las características del producto, su precio, etc.).[116]

Se argumenta que los consumidores tienden a preferir productos que poseen imágenes congruentes con el concepto que ellos tienen de si mismos.[117] Russell Belk sugiere que las posesiones son el contribuyente más grande para formar nuestras identidades y a su vez un reflejo de ellas; de aquí que los consumidores

se basen en las marcas para formar su sentido de si mismos.[118] Así es que la personalidad de la marca le permite al consumidor expresar dimensiones de sus varias identidades sociales.[119]

La personalidad de marca, según Joseph Plummer, es un concepto que encierra dos facetas: (a) la declaración del tipo de personalidad de marca que se desea que el consumidor perciba (desde la visión de la marca esto es un objetivo a lograr) y (b) el perfil de la personalidad de la marca consistente en las percepciones reales de los consumidores.[120]

A partir de su trabajo de investigación, Jennifer Aaker, propone que los consumidores perciben cinco dimensiones de personalidad diferentes en las marcas: (1) sinceridad, (2) excitación, (3) competencia, (4) sofisticación y (5) resistencia, las cuales como categorías, agrupan a 42 rasgos de personalidad estudiados: Los rasgos de personalidad de las marcas son asociados por los consumidores directa e indirectamente; los empleados de la compañía productora, su gerente general, las personas que endosan la publicidad y los usuarios de la marca constituyen la forma directa en la que se perciben los rasgos. Los atributos del producto, su categoría, su nombre y logotipo, su estilo publicitario, el precio y los canales de distribución, conforman la manera indirecta.[121] Marc Gobé, destaca la importancia de una de estas variables, el logotipo, el que según su propuesta, funciona como la insignia y la visualización de la realidad emocional de las marcas.[122]

Complementariamente, a partir de una investigación realizada sobre la marca Nike Air Jordan, Norman Smothers sugiere que las marcas pueden tener carisma ("lo que es carismático crea una respuesta en su audiencia o seguidores, que es caracterizada por extremos de motivación y apego más allá de lo esperado"), el cual puede ser construido mediante asociaciones con una alta carga de emotividad, trascendentalismo o religiosidad.[123]

Adicionalmente, en otro estudio llevado a cabo por Jennifer Aaker, ella demuestra que las asociaciones de personalidad de las marcas se comportan como la base de influencia de: (a) las actitudes de los consumidores hacia ellas y (b) la forma en la que los consumidores utilizan los marcas para expresar su propio yo.[124]

Estudios llevados a cabo sobre la relación entre consumidores y comercios minoristas, sugieren que la correlación entre los factores psicológicos de la imagen de las tiendas (su personalidad de marca) y la imagen que tienen de ellos mismos sus clientes (autoimagen), están relacionadas con el desarrollo de la lealtad hacia ellas.[125]

Según David Aaker, la utilización del constructo personalidad de marca permite al estratega de marketing crear capital de marca; para ello propone tres modelos teóricos para hacerlo: (1) el modelo de la expresión del yo (la marca constituye el vehículo a través del cual el consumidor puede expresar su identidad

real o ideal), (2) el modelo basado en la relación (el consumidor establece una relación con la marca, tal como lo haría con una persona) y (3) el modelo de representación del beneficio funcional (la marca representa los beneficios y atributos funcionales que el consumidor busca).[126]

2.1.11. *El posicionamiento*

Desde inicios de la década del setenta, Al Ries y Jack Trout han sido los propulsores del término «posicionamiento» en el terreno del marketing y de las comunicaciones. La definición de «posicionamiento», tal como la indican en su primer libro estos autores, implica un objetivo psicológico: "cómo se ubica el producto (la marca o la organización) en la mente del consumidor". Según estos consultores, a partir de la noción de diferenciación, hay varias estrategias básicas para ubicarse en la mente del consumidor: (1) ser el primero de la categoría, (2) ser el mejor o el líder de la categoría, (3) ser el primero en desarrollar una nueva categoría de producto, (4) ser el primero en ocupar la posición del número dos de la categoría o lo que es lo mismo, una posición en contra del número uno, (5) el desposicionamiento o reposicionamiento de la competencia y (6) ser el primero en un pequeño segmento de mercado de alto potencial.[127]

Para Richard Czerniawski y Michael Maloney, «posicionamiento» es "la forma en la que deseamos que los clientes perciban, piensen y sientan acerca de nuestra marca *versus* las marcas competidoras". Estructuralmente, según estos consultores, la idea de posicionamiento involucra seis elementos: (1) la necesidad del cliente, (2) el beneficio, (3) las razones o argumentos que hacen creíble el beneficio («reason why»), (4) el mercado de clientes meta, (5) la personalidad de marca, y (6) el marco competitivo. Como puede verse más adelante, estos seis elementos se hallan presentes en las distintas perspectivas sobre el tema.[128]

A menudo se utiliza la palabra posicionamiento para hablar de imagen, sin embargo, la noción de posicionamiento implica un marco de referencia, el cual, generalmente, es la competencia;[129] por lo tanto, podría decirse que posicionamiento es similar al concepto imagen, pero el primero hace referencia a la competencia.

Desde la visión de Jean-Noël Kapferer, posicionar una marca o un producto significa enfatizar la diferencia de este en relación con sus competidores; diferencia que resulta de cuestionar: (a) la marca ¿para qué' (propósito), (b) la marca ¿para quién? (consumidor meta), (c) la marca ¿para cuándo? (ocasión de uso) y (d) la marca ¿contra quién? (competencia).[130]

El acto de comparar los productos es clave en la temática del posicionamiento. Carl Linn sostiene que el precio es el principal factor para diferenciar y posicionar, cuando el comprador evalúa la oferta de un producto en términos del valor que este le entrega a cambio de su dinero. Linn explica que los consumidores clasifican a los productos en diferentes categorías de precios; ellos analizan, consciente o inconscientemente, sus diferencias de precios, y como resultado los productos se relacionan unos con otros en sus mentes dependiendo de este atributo.[131]

A las estrategias o tipologías de posicionamiento sugeridas por Al Ries y Jack Trout se agregaron otras. Philip Kotler indica que hay siete formas de posicionar un producto o servicio en la mente de la gente: (1) posicionamiento por atributos o características, (2) posicionamiento por beneficios, (3) posicionamiento por tipo de uso o aplicación, (4) posicionamiento por tipo de usuario, (5) posicionamiento con referencia a un competidor, (6) posicionamiento por categoría de producto, y (7) posicionamiento por calidad o precio.[132]

Según Charles Blankson y Stavros Kalafatis, en los últimos veinte años, han habido pocas demostraciones empíricas de tipologías de posicionamiento basadas en los consumidores y clientes. Los resultados de un estudio realizado en consumidores ingleses por estos investigadores, sugieren ocho estrategias de posicionamiento posibles para productos y servicios: (1) lo mejor del grupo (clase alta, el mejor de la serie, status, prestigio, sofisticado), (2) el servicio (servicio impresionante, atención personal, considera a la gente importante, servicio amigable), (3) la relación valor por dinero (precio razonable, valor por dinero, accesible), (4) confiabilidad (durabilidad, garantía, seguridad, confiabilidad), (5) atractivo (buena estética, atractivo, actual, elegante), (6) el país de origen (patriotismo, país de origen, mercado de los jóvenes), (7) el nombre de marca (el nombre, líderes en el mercado, atributos adicionales, alternativas, amplia línea, caro) y (8) la clase social (discriminatorio, clase media, no selectivo, altos principios).[133]

Jack Trout y Steve Revkin sugieren que lo que corresponde hoy en día en lugar del posicionamiento es el reposicionamiento. En tal sentido, opinan que todavía los consumidores esperan que las compañías sean especialistas en áreas bien acotadas, especialmente cuando han logrado una alta reputación y reconocimiento en el mercado; sin embargo, puntualizan que la diversificación en otros negocios y mercados que tuvo lugar en los últimos veinte años, ha desembocado en una disminución de la credibilidad y en la debilidad de sus posicionamientos actuales.[134]

En franca oposición a esta última línea de pensamiento, Richard Branson, fundador y dueño de la compañía Virgin dice: "Yo creo que casi no hay límites respecto de lo que una marca puede hacer, si se utiliza apropiadamente". Actualmente su negocio incluye bajo la marca Virgin productos de diversas categorías, tales como servicios financieros, aerolíneas, ferrocarriles, una cadena minorista

de productos de entretenimiento, ropa, bebidas gaseosas, etc., todos reconocidos por sus clientes por su imagen de calidad y precio económico, entre varias asociaciones.[135]

Thomas Gad ideó un concepto similar al de «posicionamiento» que llamó «Espacio mental de la marca». Este consultor, luego de analizar las razones por las que fallan o tienen éxito las marcas, encontró que cuando estas buscan ocupar un lugar en la mente del consumidor siempre caen en cuatro categorías o dimensiones, las que tomó como base para sustentar su modelo de marcaje de cuatro dimensiones (4-D Branding model). Las categorías o dimensiones del modelo son las siguientes: (a) la dimensión funcional: representa el beneficio percibido o experimentado por el consumidor, (b) la dimensión social: la marca crea un culto alrededor de ella, volviéndose una insignia o propiedad que el individuo utiliza en su interacción con otros, (c) la dimensión mental: posibilita a la marca influir en la transformación personal del individuo, en términos de su autopercepción, y (e) en la dimensión espiritual o idealista: la marca se vuelve un modelo ético que se abre a la crítica de cualquier sector de la sociedad. En la propuesta de Gad, las marcas tienen éxito cuando logran ocupar varias de las cuatro dimensiones mentales.[136]

2.2. La identidad

El término identidad (del latín «identitas», derivado de «ídem», lo mismo) definido por el *Diccionario de la Lengua Española* como "conjunto de rasgos propios de un individuo o de una colectividad que los caracteriza ante los demás",[137] tiene sus orígenes en la filosofía y en la lógica.[138] La filosofía ha popularizado su uso a través del llamado principio ontológico de identidad (A = A), toda cosa es igual a ella misma. La lógica ha establecido el principio lógico de identidad: "si «p» (donde «p» simboliza un enunciado declarativo), entonces «p» (lógica de las proposiciones)".[139]

La problemática de la identidad fue planteada originalmente por los filósofos presocráticos que trataron el tema de la realidad del cambio en la naturaleza. Parménides de Elea aplica el principio de identidad (A = A) negando cualquier razonabilidad al cambio.[140] En palabras de Manuel García Morente, Parménides "descubre el principio de identidad" y "si resumimos todos los predicados que este filósofo le pone al ser, nos encontramos con que este es único, eterno, inmutable e inmóvil (...) el ser es, el no ser, no es".[141]

En contraposición, Heráclito de Efeso sostiene su tesis del perpetuo devenir: todo fluye, nada es estático; para él, el ser es en una continuidad de fluencia, en un continuo cambio (no discontinuo, sino continuo).[142] Más tarde, cuando Aris-

tóteles aborda las categorías, una de ellas, la correspondiente al tiempo, nos indica que podemos predicar del ser, cuándo este es, cuando deja de ser, cuando fue o podríamos decir que ahora es y sigue siendo.[143]

En el siglo XVII, se asiste a otros enfoques sobre la identidad y entonces se plantea el problema de la identidad personal. La postura de David Hume, manifiesta su escepticismo cuando explica la naturaleza de la identidad personal: "la identidad que atribuimos a la mente del hombre es tan solo ficticia y de especie parecida a la que hemos asignado a animales y vegetales. No puede, pues, tener un origen diferente, sino que deberá provenir de una operación similar de la imaginación sobre objetos similares".[144]

De manera similar al fluir de Heráclito, en la idea del devenir de George W. Hegel, el ser y la nada (el no ser) son la mima cosa, ya que en el no ser está contenida la referencia al ser; el no ser es las dos cosas, el ser y su negación.[145] Lo que sustenta el cambio de las cosas es la esencia, a la que Hegel define como unidad de identidad y diferencia, fundamento de la existencia o razón de ser.[146] Como podrá apreciarse más adelante, el concepto de esencia es un aspecto clave de la teoría de la identidad de marca de David Aaker.

Al parecer, según indican Miguel Caldas y Thomas Wood, Jr., el primer uso de la palabra identidad en el campo de las ciencias sociales y específicamente en el psicoanálisis, se atribuye a Sigmund Freud, quien en un discurso a los miembros de la Sociedad B'nai B'rith dijo: "Debo confesaros aquí que no me ligaba al judaísmo ni la fe ni el orgullo nacional, pues siempre fui un incrédulo, fui educado sin religión, aunque no sin respeto ante las exigencias de la cultura humana que consideramos «éticas».[147] Cuando me sentía inclinado al orgullo nacional, siempre procuré dominarlo por funesto e injusto, amedrentándome el amenazante ejemplo de los pueblos en medio de los cuales vivimos nosotros los judíos. Con todo, bastante quedaba aún para tornarme irresistible la atracción del judaísmo y de los judíos: cuantiosas potencias sentimentales oscuras, tanto más poderosas cuanto más difícilmente dejábanse expresar en palabras; la clara conciencia de una íntima identidad, la secreta familiaridad de poseer una misma arquitectura anímica".[148]

Si bien Sigmund Freud a lo largo de su obra, no hace un uso extensivo del término identidad, sus teorías contienen elementos para entender la personalidad humana, que implican conocimientos que imponen al hombre la necesidad de tomar conciencia de su identidad, pero, que a su vez, permiten, a través del análisis, que este conozca sus pensamientos y sentimientos para darle una posibilidad de liberarse de la sensación de carencia de identidad.[149]

Desde el ámbito de la definición en psicología, el término identidad es la característica de un individuo o fenómeno consistente en su persistencia sin va-

riaciones esenciales; mientras que la identidad personal, es la existencia persistente de un sujeto (como unidad viviente distinta y diversa de los demás[150]) por sobre las variaciones estructurales y funcionales que se producen en el transcurso de la vida; e incluye, también, el sentimiento de esa existencia y de su unicidad.[151]

Según Paul Guillaume, la personalidad posee una unidad y una identidad; ambos conceptos implican grados: la unidad se manifiesta en la reacción de las personas, estas constituyen un todo y no la suma de elementos yuxtapuestos; "la identidad personal es la unidad en el tiempo; el carácter tiene una cierta estabilidad: la memoria y el hábito unen los diferentes momentos de la vida de un individuo y confieren a su conducta y a su pensamiento una cierta uniformidad y una cierta continuidad".[152] A pesar de la diversidad de nuestras impresiones, percepciones y actos, el ser humano se ve como único en todo momento y aunque tengamos un sentimiento de unidad desparejo en distintas ocasiones, nos sentimos idénticos en el tiempo. Como dice Héctor Mandrioni, todo lo que nos ha pasado es la duración del mismo ser y no de otro; la referencia "es un mismo e idéntico yo que dura enriqueciéndose".[153]

Hendrick Ruitenbeek explica que contestando las preguntas "¿quién soy?, ¿adónde voy?, ¿a qué grupo pertenezco", el individuo logra su identidad, al integrar las cosas que lo distinguen y que comparte con otros; y al combinar dialécticamente "lo únicamente individual con lo común, la existencia separada con la participación". Consecuentemente, los distintos roles que juega un individuo en la sociedad, establecen un puente entre su identidad individual y su identidad social, entre el proceso de individuación y el proceso de identificación.[154]

El concepto de formación de la identidad, que proviene de la teoría de Eric Erikson, es un proceso que se lleva a cabo en todos los niveles del funcionamiento mental, mediante el cual la persona se juzga a si misma "a la luz de lo que advierte, como el modo en que otros lo juzgan a él, en comparación consigo mismo y respecto de una tipología significativa".[155] Al final de la adolescencia la identidad queda fijada; se halla supraordenada a cualquier identificación aislada con individuos del pasado: incluye todas las identificaciones de importancia y también las altera, con el propósito de construir con ellas una totalidad única y razonablemente coherente. También Erikson alude al estado de confusión de la identidad, que "se manifiesta habitualmente en un período en el que el individuo joven se halla expuesto a una combinación de experiencias que exigen su simultánea atención a la identidad física, a una decisiva elección profesional, a una competencia energética y a una autodefinición psicosocial".

En la propuesta de León y Rebeca Grinberg el individuo elabora y asimila los cambios que suceden en su vida para establecer su sentimiento de identidad; este sentimiento es la resultante de un proceso de interrelación continua entre tres

vínculos: (a) el de integración espacial, que incluye la relación entre las distintas partes del «self» (la persona como totalidad) tendiente a la diferenciación, (b) el de integración temporal, que comprende las relaciones entre las distintas representaciones del «self» en el transcurso del tiempo y (c) el de integración social, relacionado con la connotación social de la identidad (relación entre aspectos del «self» y aspectos de los objetos a través de la identificación proyectiva e introyectiva).[156]

La diferenciación desempeña un papel clave en la construcción de la identidad; según Levi-Strauss hay identidad en la medida en que se produce la diferencia.[157]

Para Anthony Giddens la identidad del yo presume la existencia de una conciencia reflexiva a lo largo del tiempo; él explica el concepto del Proyecto Reflejo del Yo, como el proceso a través del cual, la identidad del yo se constituye por medio del ordenamiento reflejo de la historia individual; la identidad así es activamente creada a través de un mecanismo de construcción y reconstrucción, una acción de traslado al pasado y de proyección de un futuro previsto: "no somos lo que somos, sino lo que nos hacemos".[158]

En cambio, Ismael Quiles, S. J. explica el concepto de identidad histórica: el yo siempre se reconoce como un mismo yo y se percibe continuo a lo largo del tiempo; hay una síntesis en la que se integran todos los actos y funciones de una misma conciencia; y es a partir de esa integración y unidad que los rasgos esenciales son permanentes.[159]

Desde el ámbito de la psicología social, Henri Tajfel, en una definición limitada de la identidad, como él lo expresa, define a la identidad social como "aquella parte del autoconcepto de un individuo que deriva del conocimiento de su pertenencia a un grupo social (o grupos) junto con el significado valorativo y emocional asociado a dicha pertenencia"; a su vez, también acepta que la imagen o concepto que una persona tiene de si misma es mucho más compleja que la identidad social, pero, algunos aspectos de la idea del uno mismo provienen del mundo físico y social, y específicamente de la pertenencia a ciertos grupos o categorías sociales.[160]

En el terreno del comportamiento del consumidor, la noción de la identidad única está siendo suplantada por la idea de que los individuos tienen múltiples identidades o múltiples imágenes de si mismos. Estas imágenes han sido descriptas por distintos investigadores como: (1) la imagen real de sí mismo (la visión real de uno mismo), (2) la imagen ideal de sí mismo (cómo nos gustaría vernos a nosotros mismos), (3) la imagen social de sí mismo (cómo sentimos que nos ven los demás), (4) la imagen social ideal de sí mismo (como nos gusta que nos vean los otros) y (5) la imagen esperada de si mismo (como deseamos vernos a nosotros mismos en el futuro).[161]

2.2.1. *La identidad y las organizaciones*

El concepto de identidad emergió como identidad organizacional a partir de la literatura de la organización; mientras que el concepto de identidad corporativa se desarrolló desde el paradigma del marketing.[162]

John Balmer explica que la expresión "identidad del negocio" es el concepto que engloba tres tipos de estudios: (1) la identidad corporativa, (2) la identidad organizacional y (3) la identidad visual.[163]

El concepto cultura organizacional, según el modelo de Edgar Shein, es "un conjunto de supuestos que un grupo dado, ha inventado, descubierto o desarrollado, aprendiendo a hacer frente a sus problemas de adaptación externa e integración interna, y que ha funcionado suficientemente bien como para ser considerados válidos, por lo tanto, ser enseñados a nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación a dichos problemas"; adicionalmente, dice, la cultura de una organización se da en tres niveles: (a) los artefactos, (b) abajo de ellos, los valores y (c) las suposiciones o creencias básicas.[164] Mary Jo Hatch, adiciona a este modelo un elemento más: los símbolos; argumentando que la relación entre los elementos propuestos por Shein es más importante que los elementos en sí, a esto lo denomina las dinámicas culturales de la organización.[165] La definición de cultura organizacional, en el nivel de elementos, involucra a todos los miembros de la organización, su historia, sus aspectos materiales (logotipos, personalidades, edificios, etc.); estos últimos, son de primera importancia para el desarrollo del concepto de identidad corporativa desde la perspectiva del marketing.[166]

La teoría de la identidad social sugiere que el yo consta de una identidad personal (atributos corporales, habilidades, rasgos psicológicos, intereses) y de una identidad social que abarca categorías o características sobresalientes de grupos; adicionalmente, esta teoría argumenta que el individuo tiene múltiples identidades, las cuales conllevan conflictos, y que lejos de ser integradas mediante la acción cognitiva, el individuo las ordena, las separa o las amortigua.[167]

Por otra parte, Stuart Albert y David Whetten subrayan que la identidad de la organización es un concepto que tiene dos usos: (a) al científico le permite definir y caracterizar ciertos aspectos de las organizaciones y (b) a las organizaciones les permite caracterizar aspectos de ellas mismas.[168] Cuando en estas últimas hay desacuerdo y confusión en la discusión de sus objetivos y valores, comienzan a cuestionarse sus identidades preguntándose: ¿quiénes somos?, ¿en qué negocio estamos?, ¿qué queremos ser? La propuesta de estos investigadores es que una declaración adecuada de la identidad organizacional debe satisfacer: (1) el criterio del carácter central (aspectos que se ven como la esencia de la organización, pero que sin embargo, al no disponer de teorías válidas, no son posibles de concretar

como un conjunto definitivo de propiedades mensurables), (2) el criterio de la distintividad (los atributos que la distinguen de otras con quienes se compara), y (3) el criterio de la continuidad temporal (las características exhiben algún grado de similitud o de continuidad).

La organización construye su identidad a través de procesos de interacción análogos a los llevados a cabo por el individuo, esto es, mediante interacciones con otros, externos a ella: sus clientes, los medios, su competencia y agencias regulatorias.[169]

Si bien tradicionalmente se ha asumido que las organizaciones tienen una única identidad, Stuart Albert y David Whetten sugieren que la mayoría de ellas son híbridos, compuestas por múltiples identidades. El caso más típico es el de la identidad dual o doble.

A su vez, la identidad dual puede adquirir dos formas de expresión: (a) la identidad holográfica (cada unidad o área muestra al unísono las dos identidades que posee la organización), o (b) la identidad ideográfica o especializada (cada unidad posee sólo una de las dos identidades de la organización).[170]

Las organizaciones tienen identidades colectivas, formadas por creencias que sus miembros comparten como distintivas, centrales y perdurables. Estas identidades colectivas sobresalen cuando los miembros de dichas organizaciones creen que hay discrepancias entre las acciones de su organización y su identidad colectiva; o cuando la actuación de dichos miembros es inconsistente o contradictoria con la identidad organizacional; lo que produce que los individuos se cuestionen en qué tipo de organización trabajan, y a su vez, actúen de manera diferente, conectándolos o desconectándolos de la organización.[171]

El concepto identidad corporativa se refiere a la manera en la que los miembros de una organización perciben y comprenden quienes son y qué representan, cuestiones estas habitualmente incluidas en las declaraciones de misión[172] (ver apartado 2.2.4.).

Nigel Markwick y Chris Fill, agregan que el concepto identidad corporativa es la totalidad de las percepciones formadas en los «stakeholders» como resultado de la forma en la que la organización se presenta, tanto en forma planeada como accidental.[173] Esta, según estos autores, no puede ser gestionada directamente, sino a través de la administración orquestada de la identidad corporativa.

Según Cees van Riel y John Balmer, pueden distinguirse tres paradigmas de la identidad corporativa: (1) el Paradigma del diseño gráfico, (2) el Paradigma de las comunicaciones integradas y (3) el Paradigma interdisciplinario.[174]

El primero de esto modelos ha sido generado bajo la influencia de los practicantes del diseño gráfico. Como ejemplos, para Walter Margulies, la identidad es

"la suma de todas las «formas» en las que una compañía elige cómo identificarse a si misma para todos sus públicos".[175] Para James Gregory: la identidad corporativa, está relacionada con la «apariencia» de la organización indicada a través de elementos gráficos que afirman su carácter individual (nombre, logotipo, colores y sistemas nomencladores).[176] Para David Bernstein, la identidad es un conjunto planificado de «pistas visuales», entendiendo por estas a toda manifestación física, por las que el público reconoce a la empresa y la distingue de las otras.[177] Los elementos visuales, al expresar la identidad, según Wally Olins, "encapsulan y hacen vívidos un sentido colectivo de pertenencia y propósito (...) y representan consistentes estándares de calidad".[178]

De la misma línea de pensamiento se desprende el concepto de identidad visual, el cual cumple cuatro propósitos para la organización: (1) simboliza el cambio de la estrategia corporativa, (2) refleja un cambio en el comportamiento de la organización que incluye su cultura, (3) da soporte a la estrategia de comunicación corporativa y (4) muestra que la organización está al día respecto del uso de los diseños gráficos.[179] A su vez, de manera similar a lo indicado por James Gregory, T. Melewar y John Saunders, proponen una denominación distinta para los mismos elementos: el Sistema de Identidad Visual Corporativa (SIVC), que incluye el nombre de la organización, sus símbolos y su logotipo, su tipografía, los colores y el «slogan».[180]

Joan Costa da lugar al segundo paradigma al indicar que las comunicaciones visuales y de marketing deberían ser consistentes con las comunicaciones corporativas formales. En la década del 90, Costa propuso que "la identidad corporativa (...) no tiene sólo por objeto marcar físicamente los productos y firmar los mensajes, que son las funciones de la marca, sino desarrollar visualmente un concepto de personalidad corporativa en forma de un programa" coordinado con el resto de las actividades de comunicación de la organización.[181]

El tercer paradigma implica pensar la identidad de una corporación como sus características únicas cuyas raíces se encuentran en su comportamiento, en sus comunicaciones y simbolismos. Como ejemplos de esta perspectiva, Bertrand Moingeon y Bernard Ramanantsoa definen a la identidad como "un conjunto de características interdependientes de una organización, que le da especificidad, estabilidad y coherencia y por lo tanto, la hace identificable".[182] A su vez, Johan van Rekom define el concepto de identidad corporativa como "un conjunto de significados por medio de los que un objeto puede ser conocido y a través de los cuales, la gente los describe, los recuerda y se relaciona con ellos".[183]

Russel Abratt, ha propuesto un modelo de gestión de la identidad corporativa —y la marca corporativa— en el que la identidad es un todo formado "por la misión corporativa, sus creencias, su filosofía, la historia de la organización,

la naturaleza de sus tecnologías, su propiedad, su gente, la personalidad de sus líderes, sus valores culturales y éticos, y sus estrategias". La identidad, a través del funcionamiento de las estrategias de comunicación de marketing, la visión de la identidad por parte de los empleados, y los productos y servicios, devendrá en la imagen corporativa.[184]

Cercana a esta última línea de pensamiento, casi diez años más tarde, se encuentra la reflexión de Joan Costa que trasciende el límite de lo visual para expresar explicar el concepto de identidad corporativa: "se trata de superar la simple percepción visual como centro receptor de una identidad básicamente expresada por el diseño gráfico (...) lo que en el origen fue la transmisión de grafismos, logos, marcas y colores, actualmente constituye un sistema multidimensional y diverso que convierte al individuo en actor de la identidad corporativa, y no sólo en receptor de signos gráficos".[185]

2.2.2. *La reputación corporativa*

El término reputación corporativa a menudo se utiliza como sinónimo de imagen, y aunque ambos términos están relacionados, se puede provocar confusión con su uso.[186] Charles Fombrun y Violina Rindova sugieren que la reputación corporativa "es el conjunto de percepciones que tienen los externos de la compañía sobre las características de la firma; ella refleja la estima general que tienen por la compañía sus múltiples «stakeholders»[187] (...) representa la reacción afectiva o emocional neta, mala o buena, débil o fuerte de los clientes, inversores, empleados y el público general hacia el nombre de la compañía".[188] Estas percepciones son el resultado de la competencia entre las compañías cuando comunican sus atributos clave, acciones y logros, con el propósito de maximizar su prestigio social. Por otra parte, son construidas con base en informaciones de medios y de otros monitores del mercado (analistas, auditores, etc.).[189]

En opinión de Nigel Markwick y Chris Fill, la reputación es más durable que la imagen, aquella se forma a lo largo del tiempo y mediante la consistencia de la imagen.[190] A su vez, y en relación con el largo plazo al que se alude, debe distinguirse la reputación de lo que se denomina impresiones transitorias (concernientes a eventos efímeros o limitados).[191]

¿Cuáles son los factores de imagen que conducen o impulsan la reputación corporativa? Según informa Stephen Greyser, dando cuenta de los resultados de la investigación internacional CORPerceptions Reputation Research, se han detectado seis impulsores de la reputación corporativa, derivados de 25 factores de imagen: (1) la efectividad competitiva (calidad de los administradores, fortaleza financiera, etc.), (2) el liderazgo del mercado (liderazgo industrial, productos bien

diferenciados, etc.), (3) el enfoque hacia los clientes (alto valor por dinero, compromiso con los clientes, etc.), (4) la familiaridad y favorabilidad, (5) la cultura corporativa (estándares éticos, responsabilidad social, calidad de los empleados, etc.) y (6) las comunicaciones (publicidad efectiva, patrocinio de los eventos más importantes, etc.).[192]

La identidad es la columna vertebral de la reputación y de la imagen; puede explicar el tipo de relación que la organización tiene con todos sus «stakeholders». Un estudio sobre las cien mejores compañías norteamericanas permitió detectar los rasgos de identidad típicos de estas: (a) en los empleados: la generación de confianza, los procesos de autorización y el inculcar el orgullo de pertenecer, (b) en los inversores: la exhibición de la rentabilidad, la mantención de la estabilidad y las proyecciones de crecimiento, (c) en los clientes: la calidad de los productos y el servicio al cliente y (d) en la comunidad: el servicio hacia ella y el cuidado por el medio ambiente.[193]

2.2.3. *Interdependencia de los conceptos identidad corporativa, identidad organizacional, imagen y cultura organizacional*

Desde otro ángulo, Mary Jo Hatch y Majken Schultz proponen que en el término identidad, se asocien los conceptos identidad corporativa, identidad organizacional, cultura organizacional e imagen corporativa; argumentando que la identidad debe abarcar los intereses de todos los «stakeholders», incluyendo a los gerentes, los clientes, los miembros de la organización y cualquier otro grupo con quien esta se comunique.[194]

Según Mats Alvesson, los cambios culturales importantes y el predominio de los servicios *versus* la fabricación de productos, aumentan la complejidad y ambigüedad de las organizaciones, por ende, se genera "mayor material (de significación) y más espacio perceptual para la imagen" y, consecuentemente, para su gestión por parte de la gerencia hacia los empleados de la firma.[195]

En su investigación acerca del impacto de la identidad corporativa en la organización, Olivia Kiriakidou y Lynne Millward, subrayan la necesidad de congruencia entre la identidad corporativa (aquella planteada por la administración o la gerencia) y la identidad organizacional (reflejo de las creencias y valores del resto de los miembros de la organización), para determinar la efectividad de la identidad corporativa como medio de comunicación.[196]

Dennis Gioia, Majken Shultz y Kevin Corley argumentan que la idea de durabilidad de la identidad es un concepto ilusorio (sólo se mantienen a lo largo del tiempo las etiquetas o categorías que usan los miembros de la organización

para hacer tangible o verbalizar la identidad, pero los significados amparados por ellas o su interpretación cambian); la identidad es en realidad cambiante, inestable. Tal inestabilidad se produce como efecto de la continua interrelación entre la identidad y la imagen organizacional.[197]

2.2.4. *La misión corporativa y otras declaraciones de identidad organizacional*

Relacionado con el concepto de identidad encontramos el de misión corporativa. Es la razón de ser de la organización: un sentido de propósito para los integrantes de la empresa y sus acciones; su visión de lo que desean alcanzar.[198] Para Phlilip Kotler, las empresas exitosas se plantean continuamente estas preguntas a través del análisis y de manera exhaustiva; sus declaraciones de misión, es decir, los documentos en los que especifican por escrito la misión de la organización, tienen tres características principales: (1) focalizan en un número limitado de metas, (2) se basan en las principales políticas y valores que la organización mantendrá en el tiempo y (3) definen los principales ámbitos de competencia en los cuales la empresa va a actuar.[199]

Según Peter Drucker, la declaración de misión debe contestar las preguntas: ¿en qué consiste nuestro negocio?, ¿quién es el cliente?, ¿qué valora el cliente?, ¿cuál será nuestro negocio?, y ¿Cuál debería ser nuestro negocio?[200] (en el apartado 10.1. se detallan los componentes de la misión).

Las declaraciones de misión ayudan a las compañías a formar su identidad, le otorgan propósito y dirección, a la vez que son el punto de arranque para los programas de identidad corporativa.[201] Para destacar la importancia de la misión y su relación con el desempeño de las marcas, de manera metafórica, Daryl Travis declara: "la misión es como un trayecto que nunca termina; es el destino final de la marca".[202]

Para los empleados, las declaraciones de misión pueden operar como un recordatorio de la esencia de la organización; para los públicos externos, tales declaraciones permiten entender los valores y la dirección de las compañías.[203]

Las declaraciones de misión son cruciales para las organizaciones sin fines de lucro (lograr su misión es análogo al logro de la rentabilidad en las empresas comerciales).[204] Según Janett Weiss, las misiones corporativas en las organizaciones públicas permiten auscultar sus propósitos y su dirección, revelando cómo la alta dirección percibe sus metas y sus objetivos, a la vez que, reflejan la retórica de sus directivos al hablar de tales metas y objetivos. En su estudio sobre 304 colegios públicos de dos condados del sudeste de Michigan, EEUU, esta investigadora

detectó once temáticas expuestas en las declaraciones de misión de este tipo de instituciones (según la legislación de ese Estado, todas las escuelas públicas deben adoptar una declaración de misión) entre ellas: alentar el estudio académico, alentar la autoestima de los estudiantes, desarrollar habilidades sociales en los estudiantes, proveer un entorno en el que el estudiante se sienta protegido y seguro, preparar a los estudiantes para la vida y el trabajo futuro, asegurar la igualdad de oportunidades, afirmar la creencia de que todos los estudiantes pueden aprender, y proveer un entorno positivo y profesional para el personal.[205]

James Collins y Jerry Porras, en su investigación de lo que ellos denominan «compañías visionarias» (organizaciones o instituciones que prosperan durante largos períodos de tiempo, a lo largo de múltiples ciclos de vida de productos y múltiples generaciones de líderes activos), definieron el concepto "ideología central" como el pivote fundamental en el éxito de dichas compañías, constituido por: (a) sus valores centrales, es decir, los principios esenciales y permanentes de la organización (que no deben confundirse con las ganancias financieras o las ventajas de corto plazo) y (b) sus propósitos: las razones fundamentales de la existencia (que no son metas o estrategias de negocio).[206]

Tom Duncan y Sandra Moriarty son los propulsores del «mission marketing», el marketing misional de la marca, el cual puede concretarse en dos niveles básicos: (a) además de crear valor y utilidades para sus accionistas, la compañía u organización debe tener otra razón de existir o misión; esta misión crea una plataforma de integridad y ayuda a definir y humanizar a la organización, y (b) ellas deben, si es que están llevando a cabo actividades filantrópicas, cambiar la manera en la que enfocan su acción social y sus programas de marketing de causas. Como se desprende, la propuesta de Duncan y Moriarty es integrar la misión de la organización en sus esfuerzos de marketing, o como ellos dicen: "hay que comercializar la misión" («market the mission»), lo cual genera muchos beneficios para la marca, entre ellos: mejorar su reconocimiento asociándola al concepto de responsabilidad social, proveer credibilidad a la organización, integrar y unir psicológicamente a los empleados, etc.[207]

En el «Modelo integrado de marca», de Joseph Lepla y Lynn Parker, la misión de la organización, junto con sus valores y su historia cumplen un papel directriz en la gestión estratégica de la marca, por lo que enfatizan que para ser efectivas ellas debe ser desarrolladas con base en los siguientes cuatro criterios: (1) capturan la energía y visión del fundador de la organización o de la alta dirección y son motivadoras, (2) son claras y entendibles, (3) son breves, y (4) están enfocadas en los aspectos más básicos y fundacionales del negocio que se puedan pensar.[208]

Dada la centralidad del concepto de misión y su relación con la identidad de la organización, el Capítulo 10 ahonda en este tema y consecuentemente, profun-

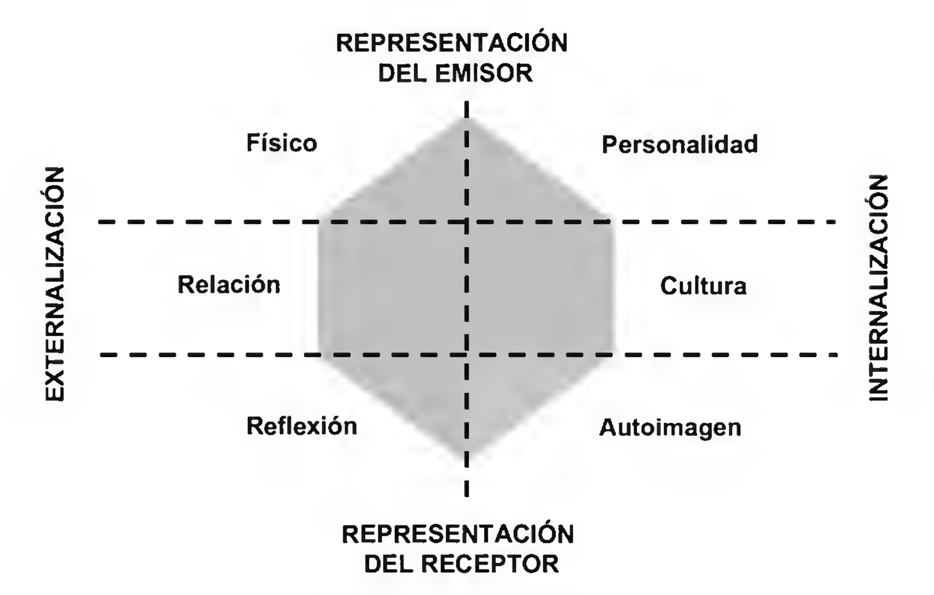
diza la conexión que éste tiene con las declaraciones de misión de las universidades y con sus identidades marcarias.

La visión de marca es otro concepto surgido en la última década que puede actuar de pivote entre las declaraciones de misión y visión corporativa ya vistas y la identidad de marca, aspecto que se abordará a continuación. Esta declaración, la visión de la marca, según Scott Davis, es una definición estratégica que la dirección de una compañía debe fijar para sus marcas; que le ayudará a establecer el papel que ellas tendrán en el alcance de la visión corporativa y en el sostenimiento de sus valores a lo largo del tiempo.[209] Una buena visión de marca, dice Davis, está compuesta por cuatro dimensiones: (1) una declaración de la meta general de la marca, (2) el mercado meta al que se dirige la marca, (3) los puntos de diferenciación que se buscarán obtener con la marca y (4) los objetivos generales financieros que serán responsabilidad directa de la marca.

2.2.5. *La identidad de marca*

Para Jean-Noël Kapferer, «tener identidad» significa ser el verdadero carácter de uno, estar orientado por un objetivo, distinto al objetivo de otros, y resistente al cambio. La identidad de la marca podrá definirse claramente no bien se hayan contestado las siguientes preguntas: ¿cuál es el propósito y visión especial de la marca?, ¿qué la hace diferente?, ¿qué necesidades satisface la marca?, ¿cuál es su naturaleza permanente?, ¿cuál es su valor o valores?, y ¿cuáles son los signos que la hacen reconocible? Un documento en el que se contesten estas preguntas permite guiar la gestión de la marca y sus comunicaciones en el mediano plazo. La identidad de la marca precede a la imagen de marca. La primera se halla del lado del emisor, la segunda del lado del destinatario. El prisma de la identidad, tal como ha denominado este autor a su modelo de identidad de marca, está constituido por seis dimensiones (ver figura 2-1) que él explica tomando a la marca Lacoste como ejemplo: (a) las cualidades físicas de la marca (el envase del producto, su logotipo e isotipo, etc.), (b) la personalidad de la marca (qué tipo de persona sería la marca si fuera humana), (c) la cultura de la marca (un conjunto de valores que la inspiran), (d) la relación interpersonal simbolizada por la marca (aspecto importantísimo en el sector servicios) y (e) el consumidor reflejado por la marca (quien habitualmente coincide con el consumidor al que ella se orienta).[210]

Figura 2-1 Prisma de la identidad de marca - Jean-Noël Kapferer



Fuente: Kapferer, Jean-Noël. Strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term, London, Kogan Page Limited, 2000, Primera edición 1994.

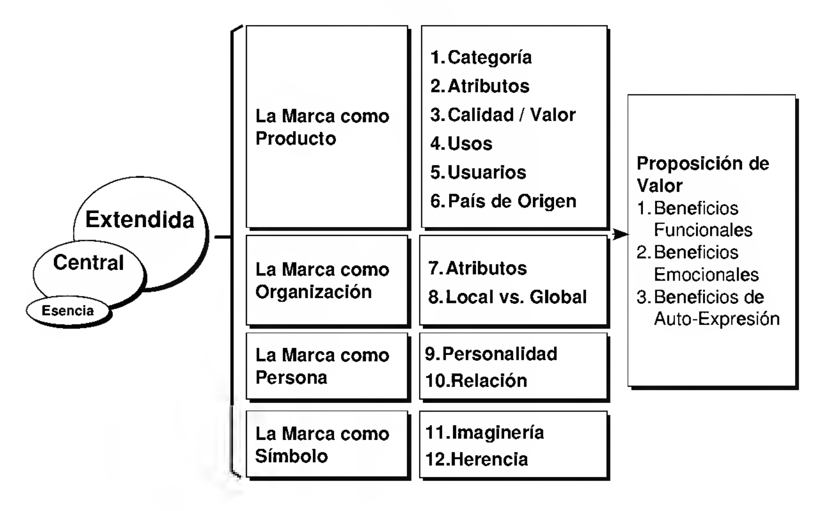
David Aaker sugiere que la identidad de marca es un "conjunto de asociaciones que el estratega de marca busca crear o mantener"; el cual, a la inversa de la imagen de marca (formada por las actuales asociaciones que anidan en la mente de la gente), es aspiracional (de parte del estratega).[211] Para este investigador, la identidad de la marca constituye un sistema (ver figura 2-2) que encierra cuatro facetas: (a) la esencia de la marca, (b) la identidad central, (c) la identidad extendida y (d) la propuesta de valor (el concepto propuesta de valor en marketing se ve con más detalle en el apartado 3.2.10.). Estas categorías se revelan brevemente a continuación, ya que en el apartado 3.3.1. se retomarán para ser explicadas con mayor profundidad.

La esencia de marca es un pensamiento que captura el alma de la marca (la noción de «mantra de la marca» ideada por Kevin Keller es análoga[212]). Según Aaker, la esencia de la marca obra como aglutinante de todos los elementos que constituyen la identidad central.

La identidad central, a su vez, debe reflejar la estrategia y valores de la organización. Ésta aflora al contestar algunas preguntas de tipo introspectivo: ¿cuáles

son los valores y creencias fundamentales que orientan y conducen a la marca?, ¿cuáles son las habilidades o competencias de la organización que están detrás de la marca?, ¿qué representa o significa la organización que está detrás de la marca?[213]

Figura 2-2 Sistema de identidad de marca - David Aaker



Fuente: Aaker, David A. *Building strong brands*, New York, The Free Press, 1996.

En tercer lugar, la identidad extendida, incluye doce clases de asociaciones agrupadas en cuatro grandes dimensiones: (1) la marca como producto (el ámbito o campo de aplicación del producto, sus atributos, la relación calidad/precio, los usos del producto, sus usuarios, y el país de origen), (2) la marca como organización (los atributos de la organización, su característica de local o global), (3) la marca como persona (los rasgos de la personalidad de marca, las relaciones de la marca con los clientes), (4) la marca como símbolo (la imaginería visual de la marca y su herencia).[214]

De las tres facetas ya explicadas, deriva la propuesta de valor: la cual consiste en una declaración de los beneficios funcionales, emocionales y de autoexpresión (traducción del inglés de «self-expressive benefits»[215]) que entrega la marca, que proveen valor al cliente y que permitiría, si esta es efectiva, generar una relación con el cliente que oriente sus decisiones de compra.[216]

Para ilustrar su teoría, Aaker aplica las categorías de su sistema de identidad de marca al análisis de varias marcas internacionales: The Body Shop,[217] Harley Davidson,[218] Adidas, Nike,[219] etc., entre otras.

Figura 2-3 Modelo de identidad total de marca - Lynn Upshaw

Fuente: Upshaw, Lynn B. *Building brand id*

La implementación de la identidad debería incluir, según sugiere Aaker, «la posición de la marca», es decir, la parte o sección de la identidad de la marca y la propuesta de valor de esta, que va a ser activamente comunicada a su audiencia objetivo. Por lo tanto, algunos elementos de la identidad de marca, quizás no sean parte de la posición de marca, entre varias razones, porque no producen su diferenciación, o porque la marca no está capacitada todavía para ofrecerlos, o porque simplemente la audiencia no está lista para escuchar hablar de ellos.[220]

Por último, Aaker advierte que es "extremadamente deseable" tener una única identidad, pero, como respuesta al hecho de que a las marcas les toca actuar hoy en diferentes contextos (insertas en el proceso de globalización), recomienda que, de ser necesario, pueden sostenerse distintas identidades (para diferentes mercados), pero al mismo tiempo, compartiendo todas un conjunto de asociaciones comunes.[221]

Al explicar su definición de identidad de marca, Lynn Upshaw sugiere que la identidad de marca "es la configuración de palabras, imágenes, ideas y asociaciones que forman la suma de percepciones de la marca (...) y adiciona: la identidad de una marca es su huella digital, aquella que la hace única".[222] El primer concepto se aseme-

ja a la idea de imagen que ya se ha tratado en este capítulo. La idea de huella digital apunta a explicar la identidad desde el concepto de unicidad. El modelo de Identidad Total de Upshaw (ver figura 2-3) incluye las variables: (a) nombre de marca, (b) logotipo y sistema gráfico, (c) desempeño del producto o servicio, (d) estrategias de venta, (e) comunicaciones de marketing, y (f) promoción y merchandising, rodeando una categoría central que es denominada la «esencia de la marca» (un concepto similar al explicado por David Aaker en su modelo de identidad) que es el resultado de la confluencia del posicionamiento de la marca y de la personalidad estratégica.

Por su parte, Leslie de Chernatony ofrece un modelo surgido desde la propuesta de Kapferer introducida al principio de este apartado. En este «up-grade», se conceptualiza la identidad con base en cinco dimensiones: (1) visión y (2) cultura, variables que direccionan el (3) posicionamiento deseado, la (4) personalidad y las subsecuentes (5) relaciones (entre esas cuatro áreas), todas las cuales son presentadas para reflejar la autoimagen real y aspiracional de los «stakeholders». De Chernatony sugiere que en el trabajo de construir las marcas se deben identificar, en lugar de las brechas entre la identidad de marca y la imagen de marca, el grado de discrepancia y coherencia entre la identidad de marca y la reputación de la marca (ya que este último indicador es más estable que la imagen de marca).[223]

Figura 2-4 Triángulo de la identidad de J. Jones



Fuente: Jones, J. *"How do you understand a financial services brand?"*, en Branding in the Financial Services Industry 2000, Centaur Conferences, London, 2000.

El «Triángulo de la Identidad de Jones» (ver figura 2-4), integra cinco dimensiones para el análisis de la identidad: el entorno o ambiente de la marca (dónde, cuándo), la conducta (¿qué?), las capacidades (¿cómo?), las creencias o valores centrales (¿por qué?) y finalmente la identidad (¿quién?).[224] En su evaluación de este modelo, Leslie de Chernatony, indica que este es útil cuando hay que estimular la elaboración de ideas acerca del ser de la marca para planear su futuro estratégico.[225]

Se encuentran diferencias en la óptica de Andrea Semprini acerca de la identidad de marca. Este la define como "la forma en la que una marca se hace visible y se materializa en los discursos que los actores sociales cruzan entre sí".[226] La identidad entonces es producto de la interactividad continua y el intercambio incesante que se produce "en el seno de tres sistemas" (ver figura 2-5) que él denomina (a) la enciclopedia de la producción, (b) el entorno y (c) la enciclopedia de la recepción. El proceso dialéctico entre la emisión de la oferta y las percepciones del consumidor construye la identidad.[227] Si esta tuviera que ser representada sería como una fotografía de la marca tomada en un momento de su existencia y en un mercado específico. De esta manera, Semprini difiere de aquellos que, según este autor, postulan un modelo mecanicista de la identidad, en el cual, ella es una declaración o base estratégica que actúa como principio del proceso de interacción con el consumidor y que culmina con un resultado final, que es la imagen surgida.[228] En

Figura 2-5 Génesis de la identidad de marca - Andrea Semprini

B- Entorno
- Contexto social, cultural y político socio-económico.
- Contexto del mercado.
- Legislación.
- Competencia.
- Variaciones aportadas por A y C.

A- Enciclopedia de la Producción
- Cultura y Filosofía de empresa.
- Objetivos a corto y largo plazo.
- Mix de Comunicación (nombre, logo, pack, publicidad, etc.).
- Visión del entorno.
- Plan de lanzamiento de la marca.
- Prefiguración de C.
- Prefiguración de B a partir de C.

IDENTIDAD DE LA MARCA X

C- Enciclopedia de la Recepción
- Actitudes y motivaciones.
- Valores.
- Sensibilidad sociocultural.
- Hábitos de Consumo.
- Concepto de X.
- Interpretación de A.
- Percepción de B.

Fuente: Semprini, Andrea. *El marketing de la marca, una aproximación semiótica*, Barcelona, Ediciones Paidós, 1995.

la aplicación de su teoría de la identidad de marca, Semprini ejemplifica sus categorías con la marca Benetton y con otros rubros de productos de consumo: artículos de belleza, dentífricos y aguas minerales.[229] En la sección 3.3.2 se explicitan con mayor amplitud los tres sistemas que dan como resultado la identidad de marca y el proceso que tiene lugar entre la oferta y la demanda para que ello ocurra.

Se pueden distinguir tres tipos de identidad según Bernd Schmitt y Alex Simonson: (a) la identidad monolítica, en este caso la empresa es la marca, con un mismo nombre y logotipo en todas sus divisiones y productos, (b) la identidad marcada, en la cual las empresas clientes conocen a la organización por su nombre y por sus estética, mientras que los clientes particulares la conocen por sus marcas, y (c) la identidad avalada, entre ambos extremos, es el caso de las empresas que avalan en distinta medida con su nombre a sus divisiones y a las marcas de sus productos.[230] La empresa suiza Nestlé y sus marcas, son un ejemplo de este tipo de identidad paraguas.

Bajo el análisis de Jean-Noël Kapferer, la identidad monolítica y la identidad marcada están convergiendo cada vez más en el modelo de la identidad avalada. Kapferer explica que los dos primeros modelos surgen de diferentes filosofías acerca de la identidad. La identidad monolítica, representada cabalmente por las marcas japonesas (Mitsubishi, Sony, Toshiba, Matsushita, etc.) trabaja sobre el modelo de la lealtad: el nombre de la compañía y su reputación representan el poder, la continuidad y el status, por lo tanto, en este sistema la identidad surge de los valores claves que inspiran a las compañías. En la antípoda –el modelo de la identidad marcada– se encuentran compañías como Procter & Gamble (fabricante de Ariel, Tide, Crest, etc.) que han desarrollado el modelo de la apropiación del producto, en el que la clave es el posicionamiento y la segmentación: la marca es la diferencia entre los productos competitivos.[231]

Adam Morgan, en su estudio acerca de cómo deben ser y comportarse las marcas retadoras («challenger brands») en el mercado (marcas segundas en el ranking que han logrado crecer luchando contra los líderes de sus categorías), acuña el término «identidad autoreferencial» para referirse a una de sus principales características: ellas tienen una identidad tan altamente diferenciada (grado de unicidad) gracias a que son capaces de describirse a si mismas sólo con referencia a si mismas, y no en relación con otras marcas.[232]

2.2.6. *Universidad, identidad e imagen*

Las universidades, como organizaciones institucionales, tienen su origen en el medioevo: durante el siglo XII se fundaron las universidades de Bolonia, París y Oxford.[233] En su desarrollo y evolución, las dos primeras se constituyeron en

sendos modelos de gestión con rasgos de identidad diferenciados, que inspiraron a las casas de estudio que surgieron posteriormente.[234] Concretamente, la Universidad de Bolonia, encarnó un sistema que fue emulado luego por la mayoría de las universidades de Europa meridional e Hispanoamérica, en el cual los estudiantes participaban directamente en la administración universitaria. Por su parte, la Universidad de París, creada por la Iglesia Católica, fue gobernada por una corporación de profesores, y se convirtió en el paradigma institucional imitado por las casas de estudio de la Europa Septentrional[235] y, en nuestro país, sirvió de modelo para la Universidad de Buenos Aires, creada en 1821.[236]

Desde dichos inicios, en la época medieval, y hasta nuestros días, las universidades fueron agregando en sus misiones tres tipos diferentes de propósitos: la enseñanza, la investigación, y el servicio a la comunidad en las que se encuentran insertas.[237] Cuando Alberto Vázquez Tapia, vicerrector académico de la Universidad Alberto Hurtado de Chile, habla de la labor de su institución, dice que ésta se centra en: (a) producir nuevo conocimiento, (b) certificar el dominio de competencias y (c) contribuir con reflexiones y propuestas a la sociedad.[238]

Sin embargo, la definición de la misión de una universidad, entre otras cosas, podrá variar según sea esta pública (dependiente básicamente de los fondos provenientes de los impuestos) o privada (soportada financieramente a través de aranceles pagados por sus usuarios, mediante contratos privados, y a través de donaciones); a su vez, las universidades privadas podrán tener o no fines de lucro; y en este último caso, por definición, tendrán por propósito generar ingresos para sus propietarios,[239] y obviamente, para ello dependerán de las exigencias del mercado. Como ejemplo de universidades privadas con fines de lucro se pueden citar a la University of Phoenix, la Jones International University y la Cardean University de Estados Unidos.[240]

La definición de la misión de la universidad podrá estar relacionada con el grado de énfasis con el que la institución encare las tareas de investigar para generar más conocimiento y las tareas de enseñar y formar; especializándose en una u otra, u organizándose de manera especial para realizar satisfactoriamente ambos cometidos. En 1934, como presidente de la University of Chicago, Robert Hutchins escribía respecto de la misión universitaria: "el propósito de una universidad es el avance del conocimiento, pero diseminar el conocimiento que ha ganado no es una parte necesaria de la obligación de una universidad. Una universidad puede ser una universidad sin hacer docencia; pero no puede serlo sin investigación".[241] Mediante la creación de los institutos de investigación, cuyos investigadores no tenían la función de enseñar, Hutchins intentó solucionar organizativamente el conflicto entre la enseñanza y la investigación.[242]

Un pensamiento opuesto al de Hutchins era encarnado en la misma época por José Ortega y Gasset, para quien la universidad tenía como principal función impartir la enseñanza superior que debía recibir el "hombre medio". La misión de la universidad consistía en hacer del hombre medio un hombre culto, enseñándole las grandes disciplinas centrales (física, biología, historia, sociología y filosofía), y formarlo como un buen profesional. Para Ortega y Gasset, aunque consideraba que la universidad era inseparable de la ciencia, la producción de conocimiento científico no debía ser "de manera inmediata y constitutiva" una de sus funciones primarias.[243]

Harvé Carrier articula este contraste y a la vez subraya la unicidad de la misión de la universidad, en el sentido de que sólo ésta puede desempeñar "el papel universitario". En el pensamiento de Carrier, sólo la universidad, como ninguna otra institución, puede conjugar las tareas de educar a las personas y de "integrar la ciencia con los aspectos verdaderamente humanos de las culturas". En concreto, es su comunidad de "estudiosos" y estudiantes la protagonista del proceso de enriquecimiento de la ciencia y el saber, y por otra parte, sólo su núcleo de estudiosos y especialistas en distintas ramas del conocimiento, es capaz de llevar a cabo "investigaciones desinteresadas y completamente libres para explorar cualquier hipótesis" en busca de la verdad.[244]

Consecuentemente, una distinta mezcla entre investigación y enseñanza, dará lugar a universidades cuyas misiones exhibirán claramente una orientación hacia una u otra actividad. Así, estos perfiles institucionales se ven reflejados actualmente, en el trabajo de *The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching* en el que se encuentran clasificadas todas las universidades («universities», «colleges» e instituciones especializadas) de los Estados Unidos, distinguiendo entre aquellas especializadas en investigación y otorgamiento de todos los grados académicos (bachiller, licenciado, máster y doctor) y otras caracterizadas por la enseñanza y la formación de licenciados y másters solamente.[245]

Desde otra perspectiva y a través de la metodología del Análisis de Extensión Metafórica (Extended Metaphor Analysis, EMA), Stuart Albert y David Whetten sugieren que las universidades norteamericanas, específicamente aquellas denominadas universidades de investigación, actualmente son instituciones que poseen una identidad dual conformada por una identidad normativa en sus orígenes (la identidad de organizaciones centralizadas en funciones culturales, educacionales y expresivas, tales como iglesias, monasterios, hospitales, universidades, etc.), que luego adquieren una identidad utilitaria (un tipo de identidad surgida en el siglo pasado propio de las empresas comerciales orientadas a la producción económica). Esto les permite competir con otras instituciones seculares por el logro de soportes financieros.[246]

Sin embargo, esta dualidad, parecería no ocurrir en otro tipo de universidades, por ejemplo en aquellas orientadas al lucro, o en otras en las que su identidad normativa se mantiene todavía con mucha fuerza. Ilustran este último caso, varias ponencias realizadas en el bloque Identidad del Seminario de AUSJAL en 2002 "Desafíos de las Universidades Jesuitas en América Latina", que confluyen en enfatizar que "el sello y marca propia" de estas universidades (el carácter central de su identidad), está constituido por elementos no utilitarios como "la opción por los pobres, el formar hombres y mujeres para los demás, el servicio al país, la excelencia académica y humana",[247] la herencia de la Ratio Studiorum y sus valores[248] inspirados en la persona de Ignacio de Loyola, la Parte Cuarta de las Constituciones de la Compañía de Jesús y la experiencia de decenas de Jesuitas en sus colegios.[249]

Basándose en los aportes teóricos sobre la identidad organizacional formulados por Albert y Whetten, James Higgins estudia la identidad organizacional de dos colegios secundarios jesuitas de Estados Unidos, el Mally Jesuit High School y el Ryan High School (calificados como ejemplares por el Departamento de Educación del gobierno), en el lapso 1954-1991, y verifica que, al inicio, ambas instituciones tenían identidades duales holográficas (cada unidad muestra al unísono las dos identidades que posee la organización) que evolucionaron a una dualidad ideográfica (cada unidad posee sólo una de las dos identidades de la organización) al final del período.[250]

El proceso de relevamiento o identificación del carácter central de la identidad de una universidad (o cualquier otra organización), puede ser realizado tanto por ella misma, como por otra organización o por un científico.[251] Este último caso de identificación de la identidad llevado a cabo por una persona de afuera de la organización, lo ejemplifica un análisis de Philip Altbach cuando sostiene que la Universidad de Buenos Aires constituye un modelo caracterizado por: "admisión totalmente abierta, estudios completamente gratuitos, con profesores que trabajan mayormente medio tiempo y sin un sistema de seguridad laboral, medios completamente inadecuados para sus alumnos y profesores, altas tasas de deserción y demora en la finalización de los estudios, sin contacto entre los profesores y alumnos, y aunque, perdiendo terreno frente a nuevas universidades privadas, continúa siendo la universidad más prestigiosa del país, con graduados brillantes que han logrado sobrevivir en un entorno adverso para obtener sus títulos".[252] Como se dijo anteriormente, ante la ausencia de una teoría orientadora,[253] autoridades, profesores, estudiantes y «stakeholders» en general, podrían estar en desacuerdo con las dimensiones que este investigador seleccionó para construir la identidad de la institución.

En la década del 70, James Zigerell y Robert Young coinciden en afirmar que los «community colleges» americanos se encuentran en situación de crisis de identidad. Zigerell indica que tales instituciones representan modelos que están en el medio entre la escuela secundaria y la universidad; para algunos una preparatoria para la universidad y para otros una suerte de finalización de estudios con una preparación técnico-práctica.[254] Young, por su parte, aborda la crisis de identidad de los «community colleges» a partir de una encuesta dirigida a 82 profesores/directores de este tipo de institución y universidades. Con las respuestas obtenidas logra configurar dos modelos de identidad prácticamente opuestos: el modelo de «community college» igualitario (con fuerte afiliación con la comunidad local, vínculo genético con la escuela pública secundaria, ideal de educación accesible, creencia en la diversidad y un objetivo de mejorar el valor de cada persona) y el modelo elitista (orientado a una región geográfica más amplia que la comunidad local, pero con limitaciones a la accesibilidad y diversidad, de manera que "pocos estudiantes puedan ser los líderes del mañana").[255] La propuesta que surge del trabajo de Young sintetiza las características de ambos modelos en lo que él llama el «community college» real.

La noción de gestionar la identidad individual en relación con la identidad grupal surgió como tópico de agenda en la comunidad de universidades de Sudáfrica. Motivadas por la preocupación y el interés, las universidades de ese país establecieron el desafío de lograr construir una identidad común para una agrupación de instituciones muy diversas. La solución propuesta para el dilema diferenciación *versus* similitud surgió de considerar el establecimiento de un conjunto de objetivos comunes, al que todo el sistema universitario debía suscribir, y como contrapartida, la definición de cuál sería la contribución específica de cada entidad al sistema, en función de su potencialidad individual.[256]

La literatura sobre identidad de las universidades incluye varios ensayos cuyos autores, cada uno por su parte, logran el esbozo de un determinado modelo de institución. En los discursos que constituyen su libro sobre la naturaleza y los objetivos de la educación universitaria, John Henry Newman argumenta que el conocimiento, aunque se tomen las ciencias separadas, es un todo, "es capaz de ser un fin en si mismo", no es opuesto de manera alguna a la religión; así, la universidad católica que él delínea, debía tener autonomía, incluir como parte de su currícula a las artes liberales y también a los estudios teológicos.[257]

Según el Padre John Mcloskey, las ideas de Newman acerca de la universidad católica han sido puestas en práctica por la mayoría de las universidades católicas y muchos pequeños centros de educación secular y de origen protestante en los Estados Unidos.[258]

En una revisión crítica del libro, *Catholic education at the turn of the new century*, el padre James N. Loughran se refiere a los principios de identidad de las universidades católicas (espíritu cristiano, centralidad de la teología y su relación con otras ramas del conocimiento, opción para los pobres, etc.) y a su misión, como "un ideal que aunque no esté perfectamente logrado, ofrece una inspiración valiosa a cada universidad católica, en su lucha, a pesar de las limitaciones y deficiencias, por cumplir la tarea cristiana en el mundo universitario".[259]

Josemaría Escrivá de Balaguer, fundador y Gran Canciller de la Universidad de Navarra, e inspirador del surgimiento de otras ocho instituciones universitarias en varias partes del mundo (Buenos Aires, Manila, Santiago de Chile, entre otras)[260] subraya la misión y el propósito de esta universidad española: "debe estar abierta a todos (...) contribuir, codo con codo con las demás universidades, a solucionar un grave problema educativo: el de España y el de otros muchos países, que necesitan hombres bien preparados para construir una sociedad más justa ... trabajar en favor de la paz, de la justicia social, de la libertad de todos ... todos en la universidad, y la universidad como corporación, tienen obligación de sentir esos ideales y de fomentar la preocupación por resolver los grandes problemas de la vida humana".[261] En uno de sus muchos discursos sobre la universidad, Escrivá de Balaguer destaca que "el ser fermento de la sociedad en que vive" es la "más alta misión" de la institución universitaria, y argumenta que para cumplir con esta labor catalizadora, debe buscar la verdad en todos los campos de la ciencia.[262]

El rol del presidente en la promoción de la identidad Católica de una institución, fue analizado por Timothy Lannon en una investigación que incluyó una muestra de tres universidades jesuitas Estadounidenses (Fordam University, Santa Clara University y University of Cranton). Sus conclusiones evidencian que la adaptabilidad y el balance son las características de liderazgo necesarias para promover, por un lado, la identidad católica como rasgo de identidad prominente, y por otro lado, la capacidad de ser sensibles a los valores de la vida académica. "El desafío de la conducción es determinar qué aspectos de la identidad católica no deberían ser balanceados o comprometidos".[263]

La universidad de Utopía, una de las obras del pensador y educador Robert Hutchins citado anteriormente, configura un modelo de universidad ideal, producto de su personal visión de lo que debería haber sido el sistema educativo estadounidense, que tiene un propósito específico y que debe ser puesto en práctica luego de que el individuo ha obtenido una formación liberal en un «college». Para Hutchins, la misión de la universidad es "ser un centro de pensamiento independiente (...) para clarificar y reinterpretar las ideas fundamentales (...) comprender las razones de las cosas y conocer a fondo las ideas implicadas en algún campo especial del saber (...) cuyo método de enseñanza es la discusión (...) en el que se

reúnen hombres de diferentes actitudes, formación, intereses, temperamentos y filosofías (...) que tiene por meta formar a un hombre que alcanzará la sabiduría a través del empleo de la razón y de la experiencia (...) que en materia de conocimiento se propone llegar a la verdad (...) a través del método dialéctico y el de la investigación científica".[264]

Contrario al ideal de Hutchins (ya que este se oponía al énfasis que se daba a la formación práctica y técnica en las universidades norteamericanas[265]), es el esbozo de modelo de universidad privada que hace John Farrar, bajo el título *The idea of a private university*. En este trabajo indica que los constituyentes más importantes de la identidad de la universidad son (para ejemplificar eligió el paradigma de la Bond University de Australia): no tener fines de lucro y ser dependiente de si misma, haber surgido gracias a la iniciativa privada, tener una eficiente estructura corporativa que la gestione y ser capaz de producir graduados que sean buscados por los empleadores.[266]

Algunas denominaciones, como las «universidades urbanas» en los Estados Unidos, pueden representar un modelo distinto de universidad basado en la ubicación geográfica (la ciudad *versus* el campo) y el tipo de relación que estas instituciones deciden mantener con la ciudad en las que están insertas. En esta dimensión, Carol Sevrino, en su obra *The idea of an urban university*, devela que bajo este apelativo, conviven distintos tipos de identidades de universidades, que presentan marcadas diferencias en cuanto a los siguientes rasgos: (1) constitución del universo de estudiantes, (2) orientación de la currícula de estudios a los distintos roles urbanos, y (3) su misión social específica (tipos de servicios que la universidad debe prestar a la ciudad).[267]

El caso de Wilson Lindsey College, universidad fundada en 1903 y ubicada en el área centro sur de Kentucky, es el objeto de una investigación realizada por Paul Ransdell sobre el espíritu organizacional y su efecto en la transformación y desarrollo de dicha institución de educación superior.[268] En este trabajo, Ransdell crea, a través de una colección de historias (obtenidas a partir de entrevistas personales), un modelo conceptual en el cual la visión, la misión, la tradición, los símbolos, los rituales, las ceremonias, la ideología y la imagen de la universidad, actúan como evidencias y conductos a través de los cuales "fluye la energía y la corriente" que en definitiva constituye el espíritu de la universidad. El modelo es circular y explica que los diferentes interesados («stakeholders» o «constituents») de la institución cuentan historias que generan la tradición de la universidad, tradición de la cual surge una narrativa o saga institucional, que influencia el espíritu organizacional, y este a su vez, afecta indirectamente las historias y a dicha saga, ejerciendo un efecto más directo ("transformativo o de desarrollo") sobre quienes las cuentan (los «stakeholders»).

El trabajo de investigación de Sarah Barnes, en el que compara dentro de una perspectiva histórica el proceso de creación de identidad institucional de dos universidades provinciales fundadas en 1851 (la University of Manchester en Inglaterra y la Northwestern University en Estados Unidos), similares en términos de locación y misión institucional, concluye en destacar los efectos del contexto en el éxito o fracaso de la realización y ejecución de la misión institucional. La University of Manchester, exponente de identidad de las típicas universidades urbanas inglesas, creadas como alternativa a las antiguas instituciones como Oxford y Cambridge, fracasó ante el triunfo de la tradición (fue considerada un substituto de segunda clase); el caso estadounidense, en cambio, resultó exitoso en un contexto de desarrollo de la educación superior en el que las universidades se autodefinieron en términos "generales y ambiguos" en cuanto a sus misiones (enseñanza, investigación y servicio) sin destacarse entre ellas fuertes patrones de individualidad.[269]

Cynthia Chapel, también desde una perspectiva histórica, rastreando el cambio producido a lo largo de los años, reconstruye la identidad del Lincoln Institute, una escuela de estudios primarios fundada en 1866, que posteriormente se transformó en colegio secundario, para convertirse en 1921 en la Lincoln University of Missouri.[270] La propuesta de Chapel, en relación con la identidad de las universidades, es que esta necesita de la historia, la cual debe ser registrada y publicada periódicamente para que pueda transformarse en una guía valiosa para iluminar el presente de la institución.

Finalmente, con relación al tema de la identidad, pero desde la óptica del análisis de la misión de la universidad de nuestros tiempos, Leonardo Polo puntualiza que a lo largo de los años, esta institución ha perdido su carácter unitario, para ser hoy en día una «pluriversidad».[271] Su propuesta, en cuanto a la misión de la universidad, tiene que ver con la recuperación de la unidad perdida, es decir, "volver a ser universidad".

Desde el lado del análisis de la imagen, Pamela Sibert lleva a cabo un estudio de opinión mediante encuestas, cuyo objeto es la Central Missouri State University, en el que muestra cómo el problema de la falta de claridad de la propia identidad y la falta de comunicación relevante con sus estudiantes y graduados, conducen a un "sentimiento de apatía" que inhabilita a la institución para cumplir cabalmente con su misión.[272]

El análisis de mercado y posicionamiento en el segmento de la educación superior de los Estados Unidos, fue ejercitado por William Turner en el año 1982 en un estudio que comparó la Washington University de St. Louis con otras universidades.[273] Desde una perspectiva de marketing, utilizando encuestas, análisis factorial y mapas perceptuales, habituales hoy en día en la investigación de mer-

cados comercial, su trabajo muestra las posibilidades de aplicación del concepto de posicionamiento para las universidades, presentando a la vez, un modelo que sirve para guiar a sus administradores en el desarrollo competitivo de la imagen en un segmento específico de mercado.

De manera similar, unos años más tarde en 1989, Elizabeth Acosta-Lewis investiga el caso George Manson University.[274] La principal contribución de su investigación radica en establecer que hay un fuerte nexo entre el planeamiento académico y el marketing en la construcción exitosa de la imagen de una universidad.

Un análisis similar hacen Richard Alfred y Julie Weissman proponiendo el concepto de estatura, con notas similares al indicador estatura del modelo Brand Asset Valuator de Young & Rubicam y al concepto de imagen visto anteriormente. Para estos investigadores, la estatura de una universidad debe ser conceptualizada como "el agregado de las percepciones y representaciones positivas, mantenidas por individuos específicos, grupos y públicos, en relación con las características particulares y/o los atributos de desempeño proyectados por los «colleges» y universidades a lo largo del tiempo". Siete son las dimensiones interrelacionadas propuestas como productoras de la estatura: (1) las fuerzas del entorno, (2) las necesidades y expectativas de los constituyentes («constituents»), (3) los atributos de la organización y de su desempeño, (4) el proceso de conversión de las necesidades y expectativas en programas y recursos, (5) los resultados de la gestión en los múltiples públicos, (6) la comunicación para difundir los resultados logrados y (7) «feedback» periódico.[275]

Cómo gestionar la imagen de la universidad es el tema desarrollado en el libro *Through the looking glass: Principles of image management for college and university administrators*. Kathryn Myers, su autora, esboza un modelo teórico de gestión de la imagen universitaria, que resume en tres principios básicos: "(1) conócete a ti mismo: examinando el espejo de tu reputación, (2) reafirma el mandato histórico de tu institución: examinando el espejo de tu álbum de familia y (3) establece relaciones institucionales: examinando el espejo de tu rol".[276]

Por último, en relación con la importancia que adquiere la gestión de la imagen de las universidades, Naomi Klein advierte: "muchas universidades (...) se han dado cuenta de que sus propias universidades se han convertido en marcas", lo que hace que ellas tengan equipos deportivos famosos, junto con líneas de ropa deportiva (las licencias otorgadas por las universidades para la confección de artículos con sus nombres de marca conforma una industria en los Estados Unidos que mueve alrededor de 2.500 millones de dólares al año) que compiten en el mercado a la par de la ropa diseñada por las empresas comerciales.[277]

2.3. Observaciones finales

En conclusión, sobre la exploración bibliográfica de los temas anunciados en el título de este capítulo, hay que subrayar lo siguiente:

1. Cuando se relevó la literatura general sobre las marcas, se hizo con el fin de dar un marco de referencia previo a la revisión de los textos específicos sobre capital de marca e identidad de marca.

2. Con el mismo criterio de marco de referencia, se incluyó la revisión de la literatura sobre el concepto de capital de marca, dada su relevancia como idea de resultado de la gestión de marcas que se inicia con la discusión de la identidad marcaria.

3. Como se vio, la temática de las marcas es extensa. Dentro de ella, el concepto de identidad de marca es bastante nuevo, y por lo tanto, su desarrollo resulta deficitario en comparación con otros temas (como por ejemplo el del capital de marca). Las aplicaciones de las teorías de la identidad de marca son pocas, y como se ha visto, ellas se han dado al nivel de ilustración o ejemplificación en marcas internacionales. Por último, la identidad de marca de las universidades es un tema aún no investigado específicamente.

4. En lo relativo a las universidades, al carecerse de estudios de identidad de marca, el objetivo fue investigar la existencia de trabajos de imagen y posicionamiento. Los trabajos realizados en este campo son escasos, aunque es cierto que las instituciones con más ánimo competitivo, podrían tener motivos para no divulgarlos.

5. No se relevó el material relativo al proceso de establecer la identidad organizacional (de empresas e instituciones en general o de universidades en particular), porque la investigación de esa área no constituye un propósito de este trabajo.

Finalmente, la revisión de la literatura sobre la identidad de marca y su aplicación específica a las marcas universitarias se llevó a cabo hasta el mes de mayo de 2004.

Notas

1. Bickerton, David. "Corporate reputation versus corporate branding: the realist debate", en *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 5, Núm. 1, 2000, pp. 42-48.
2. *Diccionario de la Lengua Española*, Madrid, Editorial Espasa Calpe S.A., Vol. 2, 1992, Primera Edición 1971, p. 1321.
3. Corominas, Joan. *Breve diccionario etimológico de la lengua castellana*, Madrid, Editorial Gredos, 1973, Primera Edición 1961, p. 381.
4. *Diccionario Enciclopédico Abreviado*, Madrid, Espasa-Calpe, S.A., 1977, Primera Edición 1955, Tomo 5, pp. 611-612.
5. *Frank & Wagnalls new world encyclopedia*, EBSCO Publishing, (en línea), http://www.biblioteca.uade.edu.ar/biblioteca, (consulta: Marzo 14 de 2002).
6. *Diccionario de la Lengua Española, Op. cit.*, p. 1322.
7. Farquhar, Peter H. "Managing brand equity", en *Journal of Advertising Research*, Vol. 30 Núm. 4, Agosto 1990, pRC-7-13.
8. Block de Behar, Lisa. *El lenguaje de la publicidad*, Buenos Aires, Siglo Veintiuno Argentina Editores, 1973, p. 57.
9. Santesmases Mestre, Miguel; Sánchez de Dusso, Francisca; Kosiak de Gesualdo, Graciela. *Marketing. Conceptos y estrategias*, Madrid, Ediciones Pirámide, 2000, p. 389.
10. *Dictionary of Advertising Terms*, Chicago, Crain Books, 1977, p. 19.
11. Toffler, Betsy-Ann; Imber, Jane. *Dictionary of Marketing Terms*, New York, Barrons's Educational Series, Inc., 1994, Primera Edición 1987, p. 66.
12. Wells, William; Burnett, John; Moriarty, Sandra. *Publicidad principios y prácticas*, Naucalpan de Juárez, Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., 2001, Primera edición 1967, p. 32.
13. *Diccionario de la Lengua Española, Op. cit.*, p. 1321.
14. Toffler, Betsy-Ann; Imber, Jane. *Op. cit.*, p. 529.
15. Wells, William; Burnett, John; Moriarty, Sandra. *Op. cit.*, p. 116.
16. De Chernatony, Leslie. *From brand vision to brand evaluation. Strategically building and sustaining brands*, Oxford, Rutterworth Heinemann, 2001, p. 19.
17. Semprini, Andrea. *Op. cit.*, p. 47.
18. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 394.
19. *Dictionary of Advertising Terms, Op. cit.*, p. 34.
20. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, pp. 10-21.
21. Anholt, Simon. "The nation as brand", en *Across the Board*, Noviembre-diciembre 2000, pp. 22-27.
22. Clifton Rita; Maughan Esther. *Future of brands: twenty-five visions*, Washington, New York University Press, 2000, p. xiii.
23. Van Gelder, Sico. "A view on the future of branding", en *Brand Meta*, Abril de 2002, pp. 1-5.
24. Drawbaugh, Kevin. *Brands in balance: meeting the challenges to commercial identity*, Londres, Pearson Education Limited, 2001, p. 15.
25. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, p. 7.
26. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Product Management*, New York, NY, McGraw-Hill, 2002, p.17.

27. Dawar, Niraj; Parker, Philip. "Marketing universals: consumers' use of brand name, price, physical appearance, and retailer reputation as signals of product quality", en *Journal of Marketing*, Vol. 58, Núm. 2, April de 1994.

28. Fournier, Susan Mary. "Toward the development of relationship theory at the level of the product and brand", en *Advances in Consumer Research*, Vol. 22, 1995, pp. 661-662.

29. Nieto, Alfonso. *Persona, relación y marketing*, Buenos Aires, Colección Cuadernos Australes de Comunicación, Facultad de Ciencias, de la Información, Universidad Austral, 2000, pp. 52-53.

30. Floch, Jean-Marie. *Semiótica, marketing y comunicación*, Barcelona, Ediciones Paidós, 1993, p. 92.

31. Wilensky, Alberto L. *La promesa de la marca*, Buenos Aires, Temas Grupo Editorial, 1998, p. 29.

32. Knapp, Duane E. *The brandmindset*, New York, McGraw-Hill, 2000, pp. 69-70.

33. Fournier, Susan Mary. en *A consumer-brand relationship framework for strategic brand management*, Tesis doctoral no publicada, Florida, University of Florida, 1994, p. 261.

34. *Ibídem*, pp. 122-153.

35. Fournier, Susan Mary. "Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research", en *Journal of Consumer Research*, Vol. 24, Marzo de 1998, pp. 343-373.

36. Aaker, Jennifer; Fournier, Susan Mary. "A brand as a character, a partner and a person: three perspectives on the questions of brand personality", en *Advances in Consumer Research*, Vol. 22, Núm. 1, 1995, pp. 391-396.

37. De Chernatony, Leslie. *Op. cit.*, 2001, p. 4.

38. Riezebos, H. J. *Brand-added value. Theory and empirical research about the value of brands to consumers*, Rotterdam, Rotterdam School of Management, 1994, p. 18.

39. Stobart, Paul.(Editor). *Brand power. Power branding strategies from the world's leeading brand owners including Coca-Cola, Guinness, Grand Metropolitan, Nestle, Benetton, Mars, Mercedes-Benz*, New York, New York University Press, 1994, p. 9.

40. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, pp. 7 y 9.

41. Kapferer, Jean Noël. *Op. cit.*, 2000, p. 15.

42. Butterfield, Jeremy; Gonzalez, Mike; Breslin, Gerry. *Diccionario Compact Collins*, Glasgow, HarperCollins Publishers,1997, Primera edición 1989, p. 173.

43. *Merriam-Webster's Collegiate Dictionary*, Merriam-Webster Inc., 1993.

44. Aaker, David A.;Joachimsthaler, *Op. cit.*, 2000, p. 16.

45. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996, p. 28.

46. Egan, Colin; Guilding, Chistopher. "Dimensions of brand performance: challenges for marketing management and managerial accountancy", en *Journal of Marketing Management*, Vol. 10, 1994, pp. 449-472.

47. Drawbaugh, Kevin. *Op. cit.*, p. 10.

48. Clancy, Kevin J.; Trout. *"Brand Confusion"*, en Harvard Business Review, 2001, p. 3.

49. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, p. 32.

50. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1991, p. 12.

51. Harnett, Michael. "The future of brands", en *Advertising Age*, Vol. 70, Núm. 46, Agosto 11 de 1999, p. 4.

52. Macrae, Chris; Uncles, Mark D. "Re-thinking brand management: the role of brand chartering", en *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 14, Núm. 7, 1996, pp. 46-55.

53. Keller, Kevin Lane. "Managing brands for the long run: brand reinforcement and revitalization strategies", en *California Management Review*, Vol. 41, Núm. 3, 1999, pp. 102-124.

54. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. en "The lure of global branding", en *Harvard Business Review*, Vol. 77, Núm. 6, Noviembre de 1999, pp. 137-154.

55. Clifton Rita; Maughan Esther. *Op. cit.*, pp. 103-104.

56. FutureBrand.en "Report casts doubt over brand's future", en *Marketing Week*, Noviembre 1 de 2001, p. 7.

57. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, p. 410.

58. Ind, Nicholas. *The corporate brand*, New York, New York University Press, 1997, p. 3.

59. Keller, Kevin Lane. "Building and managing corporate brand equity", en *The expressive organization. Linking identity, reputation, and the corporate brand*, New York, Oxford University Press, 2000, pp. 115-137.

60. Chaves, Norberto; Belluccia, Raúl. *La marca corporativa*, Buenos Aires, Editorial Paidós, 2003, p. 11.

61. Farquhar, Peter H.; Han, Julia Y. "Strategies for leveraging master brands", en *Marketing Research*, Vol. 4, Núm. 3, Septiembre de 1992, pp. 32-43.

62. Kapferer, Jean Noël. *Op. cit.*, 2000, p. 189.

63. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996, p. 248.

64. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, p. 141.

65. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, p. 42.

66. Temporal, Paul; Trott, Martin. *Romancing the customer. Maximizing brand value through powerful relationship management*, Singapore, John Wiley & Sons, 2001, p. 3.

67. Feldwick, Paul. "What is brand equity anyway, and how do you measure it", en *Journal of Market Research Society*, 1998, Vol. 38, pp. 85-104.

68. Baldinger, Allan L. "Defining and applying the brand equity concept: why the researcher should care", en *Journal of Advertising Research*, Vol. 30, Núm. 3, Junio de 1990, pRC2-RC5.

69. Farquhar, Peter H. *Op. cit.*, pp. RC-7-13.

70. Simon, Carol; Sullivan, Mary W. "The measurement and determinants of brand equity: a financial approach", en *Marketing Science*, Vol. 12, Núm. 1, 1993, pp. 28-52.

71. Aaker, David A. "The Value of Brand Equity", en *Journal of Business Strategy*, Vol. 13, Núm. 4, Julio-Agosto de 1992, pp. 27-33.

72. McWilliam, Gil. "A tale of two gurus", en *International Journal of Research in Marketing*, 1993, Vol. 10, Núm. 1, pp. 105-111.

73. Keller, Kevin Lane. "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity", en *Journal of Marketing*, Vol. 57, Enero de 1993, pp. 1-22.

74. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, pp. 45-85.

75. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 2000, pp. 115-137.

76. Hoeffler, Steve; Keller, Kevin L. "Building brand equity through corporate societal marketing", en *Journal of Public Policy & Marketing*, Vol. 21, Núm. 1, Spring 2002, pp. 78-89.

77. Young & Rubicam Inc. *BrandAsset Valuator*, Young & Rubicam Inc., 2000, pp. 1-12.
78. Blackston, Max. "The qualitative dimension of brand equity" en *Journal of Advertising Research*, Vol. 35, Núm. 4, Julio de 1995, pRC-2.
79. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1991, p. 17.
80. Dyson, Paul; Farr, Andy. "Understanding, measuring, and using brand equity", en *Journal of Advertising Research*, Vol. 36, Núm. 6, Noviembre de 1996, pp. 9-22.
81. Marangoni, Nelsom; Carrari, Oscar. "Managing brand equity: the challenge continues", en *Marketing in a Global Economy Proceedings*, 2000, pp. 57-72.
82. Keller, Kevin Lane. "The brand report card", en *Harvard Business Review*, Vol. 78, Núm. 1, Enero de 2000, p. 147.
83. Schultz, Don E.;Barnes Beth E. *Strategic brand communication campaigns*, Lincolnwood, NTC Business Books, 1999, p. 144.
84. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1991, p. 61.
85. Rositter, John R.; Percy, Larry; Donovan, Robert J. "A better advertising planning grid", en *Journal of Advertising Research*, Octubre-Noviembre de 1991, p. 12.
86. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1991, p. 62.
87. Miller, Stephen; Berry, Lisette. "Brand salience versus brand image: two theories of advertising effectiveness", en *Journal of Advertising Research*, Septiembre de 1998, pp. 77-82.
88. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, p. 88.
89. de Chernatony, Leslie; Mcdonald, Malcolm. *Creating powerful brands in consumer*, service, and industrial markets, Oxford, Butterworth, Heinemann, 2000, Primera edición 1992, p. 311.
90. Rositter, John R.; Percy, Larry; Donovan, Robert J. *Op. cit.*, p. 12.
91. Hoyer, Wayne D.; Brown, Steven P. "Effects of brand awareness on choice for a common, repeat-purchase product", en *Journal of Consumer Research*, Volume 7, Septiembre de 1990, pp. 141-148.
92. Marconi, Joe. *Brand marketing book. Creating, managing, and extending the value of your brand*, Chicago, Illinois, NTC Business Books, 2000, pp. 39-40.
93. Keller, Kevin Lane; Heckler, Susan E.; Houston, Michael J. "The effects of brand name suggestiveness on advertising recall", en *Journal of Marketing*, Vol. 64, Núm. 1, Enero de 1999.
94. Merani, Alberto L. *Diccionario de Psicología*, Barcelona, Grijalbo, 1987, Primera edición 1975, p. 86.
95. *Diccionario de la Lengua Española, Op. cit.*, p. 1142.
96. Ferrater Mora, J. *Diccionario de Filosofía*, Barcelona, Editorial Ariel, 1999, Primera edición 1994, pp. 1764-1766.
97. Cortés Morató, Jordi; Martínez Riu, Antoni. *Diccionario de Filosofía en cd-rom*, Barcelona, Empresa Editorial Herder, 1996.
98. Aaker, David; Myers, John G. *Management de la publicidad*, Barcelona, Editorial Hispano Europea, 1993, p. 253.
99. Barich, Howard; Kotler, Philip. "A framework for marketing image management", en *Sloan Management Review*, 1991, pp. 94-104.
100. Assael, Henry. *Comportamiento del consumidor*, México, D.F., International Thomson Editores, 1999, p. 227.
101. Wells, William; Burnett, John; Moriarty, Sandra. *Op. cit.*, pp. 327-328.

102. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 180.

103. Biel, Alexander L. "How brand image drives brand equity", en *Journal of Advertising Research*, Vol. 32, Núm. 6, Noviembre de 1992, pRC 6-13.

104. Biel, Alexander. "Converting image into equity", en *Brand equity & advertising*, Aaker, David A.; Biel, Alexander L. (editores), New Jersey, Laurence Erlbaum Associates, Inc., 1993, pp. 67-82.

105. Gioia, Dennis A.; Thomas, James B. "Identity, image, and issue interpretation: sensemaking during strategic change in academia", en *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, Núm. 3, Septiembre de 1996, pp. 370-403.

106. Supphellen, Magne. "Understanding core brand equity: guidelines for in-depth elicitation of brand associations", en *Journal of Market Research*, Vol. 42, Núm. 3, 2000, pp. 319-364.

107. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, pp. 93 y 416.

108. Brown, Tom J.; Dacin, Peter A. "The company and the product: corporate associations and consumer product responses", en *Journal of Marketing*, Vol. 61, Núm. 1, Enero de 1997.

109. Barich, Howard; Kotler, Philip. *Op. cit.*, pp. 94-104.

110. Batra, Rajeev; Lehmann, Donald R.; Singh, Dipinder. "The brand personality component of brand good will: some antecedents and consequences", en *Brand equity & advertising*, Aaker, David A.; Biel, Alexander L. (editores), New Jersey, Laurence Erlbaum Associates, Inc., 1993, p. 83.

111. Ogilvy, David. *Confesiones de un publicitario*, Barcelona, Oikos-tau, 1967, Primera edición 1965, pp. 146-149;.Kapferer, Jean Noël. Op. cit., pp. 90-103.

112. Fournier, Susan Mary. *Op. cit.*, 1994, p. 15.

113. Aaker, Jennifer L. "Dimensions of Brand Personality", en *Journal of Marketing Research*, Vol. 34, Núm. 3, Agosto de 1997, p. 347.

114. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996, p. 141.

115. Hoeffler, Steve; Keller, Kevin L. *Op. cit.*, pp. 78-89.

116. Aaker, Jennifer; Fournier, Susan Mary. *Op. cit.*, pp. 391-396.

117. Sirgy, M. Joseph. "Self-concept in consumer behavior: a critical review", en *Journal of Consumer Research*, Vol. 9, 1982, pp. 287-300.

118. Belk, Russell W. "Possessions and the extended self", en *Journal of Consumer Research*, Vol. 15, Septiembre de 1988, pp. 139-168.

119. Kleine, Robert E. III; Kleine, Susan Shultz; Kernan, Jerome B. "Mundane consumption and the self: a social-identity perspective", en *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 2, Núm. 3, 1993, pp. 209-235.

120. Plummer, Joseph T. "How personality makes a difference", en *Journal of Advertising Research*, Noviembre-Diciembre de 2000, pp. 79-83.

121. Aaker, Jennifer L. *Op. cit.*, 1997, p. 347.

122. Gobé, Marc. *Emotional branding. The new paradigm for connecting brands to people*, New York, Allworth Press, 2001, p. 158.

123. Smothers, Norman. "Can products and brands have charisma", en *Brand equity & advertising*, Aaker, David A.; Biel, Alexander L. (editores), New Jersey, Laurence Erlbaum Associates, Inc., 1993, pp. 97-112.

124. Aaker, Jennifer L. "The malleable self: the role of self-expression in persuasion", en *Journal of Marketing Research*, Vol. 36, Febrero de 1999, pp. 45-57.

125. Bellenger, Danny N.; Steinberg, Earle; Stanton, Wilbur W. "The congruence of store image and self image", en *Journal of Retailing*, Vol. 52, Núm. 1, 1976, pp. 17-32.
126. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996, pp. 151-168.
127. Ries, Al; Trout, Jack. *Posicionamiento*, México, D.F., McGraw-Hill de México, 1982, Primera edición 1981, pp. 3-83.
128. Czerniawski, Richard D.; Maloney, Michael W. *Creating brand loyalty: the management of power positioning and really great advertising*, New York, American Management Association, 1999, p. 18.
129. Aaker, David; Myers, John G. *Op. cit.*, p. 253.
130. Kapferer, Jean Noël. *Op. cit.*, 2000, p. 96.
131. Linn, Carl Eric. *Brand dynamics. Factors and trade-offs affecting value development in branded goods and services*, Norcross, Institute for Brand Leadership, 1998, p. 57.
132. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 302.
133. Blankson, Charles; Kalafatis, Stavros P. "The development of a consumer/customer-derived generic typology of positioning strategies", en *Journal of Marketing Theory and Practice*, Spring 2001, pp. 35-53.
134. Trout, Jack; Rivkin, Steve. *The new positioning*, New York, McGraw-Hill Companies, Inc. 1996, pp. 51-54.
135. Dearlove, Des. *Business the Richard Branson way: 10 secrets of the world's greatest brand builder*, Oxford, Capstone Publishing, 2002, Primera edición 1999, pp. 84-86.
136. Gad, Thomas. *4-D Banding: Cracking the corporate code of the network economy*, Londres, Prentice Hall - Pearson Education Limited, 2001, pp. 87-106.
137. Diccionario de la Lengua Española, *Op. cit.*, p. 1138.
138. Ferrater Mora, J. *Op. cit.*, p. 1743.
139. Cortés Morató, Jordi; Martínez Riu, Antoni. *Op. cit.*
140. García Morente, Manuel. *Lecciones preliminares de filosofía*, Tucumán, Universidad Nacional de Tucumán, Departamento de Filosofía y Letras, 1938, pp. 84-87.
141. *Ibídem*, pp. 82-83.
142. *Ibídem*, pp. 82-83.
143. Aristóteles. *Obras completas*, Madrid, Aguilar, 1977, p. 233.
144. Hume, David. *Tratado de la naturaleza humana*, Madrid, Editora Nacional, 1977, pp. 408-409.
145. Hegel, George Wilhelm Friedrich. *Ciencia de la lógica, Primera Parte*, Buenos Aires, Librería Hachette SA, 1948, p. 108.
146. Cortés Morató, Jordi; Martínez Riu, Antoni. *Op. cit.*
147. Caldas, Miguel P.; Wood, Thomas Jr. "Identity and organizations: searching for an interdisciplinary conceptual framework", en *San Diego Anual Meeting, OMT Division of the Academy of Management*, Diciembre de 1977.
148. Freud, Sigmund. "Alocución ante los miembros de la Sociedad B'nai B'rith", en *Sigmund Freud. Obras completas*, Vol. 20, Buenos Aires, Amortorru Editores, 1993, Primera edición 1976, pp. 263-264.
149. Ruitebeek, Hendrik M. *El individuo y la muchedumbre*, Buenos Aires, Editorial Paidós, 1967, pp. 108-125.
150. Merani, Alberto L. *Op. cit.*, p. 86.
151. Valmor, Daniel. *Diccionario de psicología y psicoanálisis*, Buenos Aires, Editorial Schapire, 1966, p. 136.

152. Guillaume, Paul. *Manual de psicología*, Buenos Aires, Editorial Paidós, 1971, pp. 265-271.
153. Mandrioni, Héctor D. *Introducción a la filosofía*, Buenos Aires, Editorial Kapeluz, 1964, pp. 152-153.
154. Ruitebeek, Hendrik M. *El individuo y la muchedumbre, Op. cit.*, pp. 15-75.
155. Erikson, Erik H. *Identidad. Juventud y Crisis*, Madrid, Taurus Ediciones, 1980, pp. 19-143.
156. Grinberg, León; Grinberg, Rebeca. *Identidad y cambio*, Barcelona, Editorial Paidós, 1980, pp. 17-27.
157. Levi-Strauss, Claude. *La identidad. Seminario interdisciplinario dirigido por Claude Levi-Strauss. Profesor del College de France*. 1974-1975, Madrid, Ediciones Petrel, 1981, pp.7-10, 40-41.
158. Giddens, Anthony. *Modernidad e identidad del yo*, Barcelona, Ediciones Península, 1997, Primera edición 1995, pp. 92-139.
159. Quiles, lsmael, S. J. *La persona humana*, Buenos Aires, Editorial Kraft, 1967, pp. 35-44.
160. Tajfel, Henri. *Grupos humanos y categorías sociales*, Barcelona, Editorial Herder, 1984, pp. 292-293.
161. Schiffman, Leon G.; Kanuk, Leslie Lazar. *Comportamiento del consumidor*, Naucalpan de Juárez, Pearson Education de México, 2001, pp. 111-117.
162. Hatch, Mary Jo; Schultz, Maijken. "Relations between organizational culture, identity and image", en *European Journal of Marketing*, Vol. 31, Núm. 5/6, 1997, pp. 356-366.
163. Balmer, John M. T. "Corporate identity, corporate branding and corporate marketing. Seeing through the fog", en *European Journal of Marketing*, Vol. 35, Núm. 3/4, 2001, pp. 248-291.
164. Schein, Edgar H. "Coming to a new awareness of organizational culture", en *Sloan Management Review*, Winter 1984, pp. 3-16.
165. Hatch, Mary Jo. "The dynamics of organizational culture", en *The Academy of Management Review*, Vol. 18, Núm. 4, Octubre de 1993, pp. 657-693.
166. Hatch, Mary Jo; Schultz, Maijken. *Op. cit.*, 1997, pp. 356-366.
167. Ashforth, Blake E.; Mael, Fred. "Social identity theory and the organization", en *Academy of Management Review*, Vol. 14, Núm. 1, 1989, pp. 20-39.
168. Albert, Stuart; Whetten, David A. "Organizational ldentity", en *Research in Organizational Behavior*, Vol. 7, 1985, pp. 265.
169. Gioia, Dennis A.; Schultz, Majken; Corley, Kevin G. "Organizational identity, image, and adaptive instability", en *Academy of Management Review*, Vol. 25, Núm. 1, 2000, pp. 63-81.
170. Albert, Stuart; Whetten, David A. *Op. cit.*, pp. 270-271.
171. Dutton, Jane E.; Dukerich, Janet M.; Harquail, Celia V. "Organizational images and member identification", en *Administrative Science Quarterly*, Vol. 39, Núm. 2, Junio de 1994, pp. 239-263.
172. Hatch, Mary Jo; Schultz, Majken. *Op. cit.*, 2000, pp. 11-35.
173. Markwick, Nigel; Fill, Chris. "Towards a framework for managing corporate identity", en *European Journal of Marketing*, Vol. 31, Núm. 5/6, 1997 pp. 396-409.

174. Van Riel, Cees B.M.; Balmer, John M.T. "Corporate identity: the concept, its measurement and management", en *European Journal of Marketing*, Vol. 31, Núm. 5/6, 1997, pp. 340-356.

175. Margulies, Walter P. "Make the most of your corporate identity", en *Harvard Business Review*, Vol. 55, Núm. 4, Julio-Agosto de 1977, pp. 66-75.

176. Gregory, James R.; Wiechmann, Jack G. *Leveraging the corporate brand*, Chicago, NTC Business Books, 1997, p. 6.

177. Bernstein, David. *La imagen de la empresa y la realidad, crítica de las comunicaciones corporativas*, Barcelona, Plaza & Janes Editores S.A., 1986, pp. 192-193.

178. Olins, Waly. *Corporate identity. Making business strategy visible through design*, Londres, Thames and Hudson, 1989, p. 9.

179. Baker, Michael J.; Balmer, John M.T. "Visual identity: trappings or substance?", en *Journal of Marketing*, Vol. 31, Núm. 5/6, 1997, p. 366.

180. Melewar, T. C.; Saunders, John. "Global corporate visual identity systems: using an extended marketing mix", en *European Journal of Marketing*, Vol. 34, Núm. 5/6, 2000, pp. 538-550.

181. Costa, Joan. *Imagen global, Evolución del Diseño de Identidad*, Barcelona, Grupo Editorial Ceac, 1994, p. 80.

182. Moingeon, Bertrand; Ramanantsoa, Bernard. "Understanding corporate identity: the french school of thought", en *European Journal of Marketing*, Vol. 31, Núm. 5/6, 1997, p. 383-386.

183. Van Rekom, Johan. "Deriving an operational measure of corporate identity", en *European Journal of Marketing*, Vol. 31, Núm. 5/6, 1997, pp 410-421.

184. Abratt, R. "A new approach to the corporate image management", en *Journal of Marketing Management*, Vol. 5, Núm. 1, 1989, pp. 63-76.

185. Costa, Joan. *Imagen corporativa en el siglo 21*, Buenos Aires, La Crujía Ediciones, 2003, p. 215.

186. Markwick, Nigel; Fill, Chris. *Op. cit.*, pp. 396-409.

187. Fombrun, Charles J.; Rindoba, Violina P. "The road to transparency: reputation management at Royal Dutch/Shell", en *The expressive organization. Linking identity, reputation, and the corporate brand*, New York, Oxford University Press, 2000, pp. 77-96

188. Fombrun, Charles J. *Reputation: realizing value from corporate image*, Boston, Harvard Business School Press, 1996, p. 37.

189. Fombrun, Charles; Shanley, Mark. "What's in a name? Reputation building and corporate strategy", en *The Academy of Management Journal*, Vol. 33, Núm. 2, Junio de 1990, pp. 233-258.

190. Markwick, Nigel; Fill, Chris. *Op. cit.*, pp. 396-409.

191. Gioia, Dennis A.; Schultz, Majken; Corley, Kevin G. *Op. cit.*, pp. 63-81.

192. Greyser, Stephen A. "Advancing and enhancing corporate reputation", en *Corporate Communications: An international Journal*, Vol. 4, Núm. 4, 1999, pp. 177-181.

193. Fombrun, Charles J. *Op. cit.*, pp. 109-137.

194. Hatch, Mary Jo; Schultz, Majken. *Op. cit.*, 2000, pp. 11-35.

195. Alvesson, Mats. "Organization: from substance to image", en *Organization Studies*, Vol. 11, Núm. 3, 1990, pp. 373-394.

196. Kiriakidou, Olivia; Millward, Lynne J. "Corportate identity: external reality or internal fit", en *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 5, Núm. 1, 2000, pp. 49-58.

197. Gioia, Dennis A.; Schultz, Majken; Corley, Kevin G. *Op. cit.*, pp. 63-81.

198. Ackoff, Russell L. *Planificación de la empresa del futuro: planear o ser planeado*, México, D.F., Editorial Limusa, 1987, pp. 134-135.

199. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 65.

200. Drucker, Peter Ferdinand. *La gerencia: tareas, responsabilidades y prácticas*, Buenos Aires, El Ateneo, 1990, Primera edición 1975, pp. 53-66.

201. Leuthesser, Lance; Kohli, Chiranjeev. "Corporate identity: the role of mission statements", en *Business Horizons*, Mayo-Junio de 1997, pp. 60-66.

202. Travis, Daryl. *Emotional branding*, California, Prima Venture, 2000, p. 108.

203. Nash, Laura. "Mission statements - mirrors and windows", en *Harvard Business Review*, Marzo-Abril de 1998, pp. 155-156.

204. Stone, Ronald A. "Mission statements revisited", en *SAM Advanced Management Journal*, Winter 1996, pp. 31-37.

205. Weiss, Janet A. "The value of mission statements in public agencies", en *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 9, Núm. 2, 1999, pp. 193-223.

206. Collins, James C.; Porras, Jerry 1. *Empresas que perduran, Principios exitosos de compañías triunfadoras*, Bogotá, Grupo Editorial Norma, 1996, pp. 2 y 89.

207. Duncan, Tom; Moriarty, Sandra. *Driving brand value. Using integrated marketing to manage profitable stakeholder relationships*, New York, McGraw Hill, 1997, pp. 126-130.

208. Lepla, F. Joseph; Parker, Lynn M. *Integrated branding. Becoming brand-driven through companywide action*, Westport, Quorum Books, 1999, pp. 41-42.

209. Davis, Scott M. *La marca: máximo valor de su empresa*, Naucalpan de Juárez, Pearson Educación de México, 2002, pp. 19-49.

210. Kapferer, Jean Noël. *Op. cit.*, 2000, pp. 90-103.

211. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996, pp. 68-69.

212. Keller, Kevin Lane. *Strategic brand management. Second edition*, New Jersey, Pearson Education, 2003, Primera edición 1998, p. 151.

213. *Ibídem*, p. 87.

214. *Ibídem*, pp. 87-94.

215. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J. *Publicidad y comunicación integral de marca. Tercera edición*, México, D.F., International Thomson Editores, 2004, p. 193.

216. *Ibídem*, p. 95.

217. *Ibídem*, pp. 107-130.

218. *Ibídem*, pp. 137-173.

219. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, pp. 43-63.

220. *Ibídem*, pp. 41-42.

221. *Ibídem*, pp. 163-194.

222. Upshaw, Lynn B. *Building brand identity. A strategy for success in a hostile*

marketplace, New York, N.Y., John Wiley & Sons, Inc., 1995, pp. 13-28.

223. de Chernatony, Leslie. "Brand management through narrowing the gap between brand identity and Brand reputation", en *Journal of Marketing Management*, Enero-Abril de 1999, Vol. 15, Núm. 1-3, pp. 157-179.

224. Jones, J. "How do you understand a financial services brand?", en *Branding in the Financial Services Industry 2000*, Centaur Conferences, London, 2000.

225. de Chernatony, Leslie. *Op. cit.*, 2001, p. 218.

226. Semprini, Andrea. *Op. cit.*, p. 61.

227. *Ibídem*, p. 62.

228. *Ibídem*, p. 64.

229. *Ibídem*, pp.171-222.

230. Schmitt, Bernd; Simonson, Alex. *Marketing y estética. La gestión estratégica de la marca, la identidad y la imagen*, Bilbao, Ediciones Deusto, 1997, pp. 91-93.

231. Kapferer, Jean-Noël. *Reinventing the brand*, Londres, Kogan Page, 2001, pp. 3-6.

232. Morgan, Adam. *Eating the big fish. How challenger brands can compete against brand leaders*, New York, John Wiley & Sons, Inc., 1999, p. 60.

233. Avila F., Francisco. *Historia de las Universidades*, (en línea) www.geocities.com/Athens/Acropolis/6708/ Marzo 8 de 1997 (Consulta: Febrero 3 de 2003).

234. Escobar Triana, Jaime. "Historia de las Universidades", en *Medicina*, Academia Nacional de Medicina de Colombia, Vol. 21, Núm. 1 [49], Marzo de 1999.

235. Avila F., Francisco. *Op. cit.*

236. Halperín Donghi, Tulio. *Historia de la universidad de Buenos Aires*, Editorial Universitaria de Buenos Aires, 1962, p. 35.

237. Altbach, Philip G. "The rise of the pseudouniversity", en *International Higher Education*, The Boston College Center for International Higher Education, Núm. 22, Fall 2001, p. 1.

238. Vázquez Tapia, Alberto. *Universidad e identidad Ignaciana: elementos y consecuencias*, (en línea) Seminario de Universidades de AUSJAL "Desafíos de las Universidades Jesuitas en América Latina, Montevideo, Uruguay", www.ucu.edu.uy/ Semausjal/ Identidad.htm, 5/6/ y 7 de Junio de 2002, (Consulta: Febrero 3 de 2003).

239. Private Universities: Privileged education", en *Fact Sheet 2000*, Canadian Federation of Students, Vol. 7, Núm. 1, Diciembre de 2000, pp. 1-2.

240. Altbach, Philip G. *Op. cit.*, 2001, p. 1.

241. Hutchins, Robert M. "The organization of a university", en *The Journal of Higher Education*, Vol. 5, Núm. 7, Octubre de 1934, p. 349.

242. *Ibídem*, p. 354.

243. Ortega y Gasset, José. *Obras Completas de José Ortega y Gasset. Tomo IV. Misión de la universidad (1930)*, Madrid, Revista de Occidente, 1957, Primera edición 1847, pp. 335-336.

244. Carrier, Hervé. *La universidad y los nuevos desafíos culturales*, La Plata, Fondo Editorial Universitario, Universidad Católica de La Plata, 1984, pp. 20-21.

245. McCormick, Alexander C. (editor). *The Carnegie classification of institutions of higher education*, Menlo Park, California, Carnegie Publications, The Carnegie

Foundation for the Advancement of Teaching, 2001, pp. 9-10.

246. Albert, Stuart; Whetten, David A. *Op. cit.*, pp. 281-295.

247. Vázquez, Carlos. S.I. *Universidad Católica del Uruguay, Proceso de construcción de una identidad Ignaciana*, (en línea) Seminario de Universidades de AUSJAL "Desafíos de las Universidades Jesuitas en América Latina", Montevideo, Uruguay, www.ucu.edu.uy/Semausjal/Identidad.htm, 5/6/ y 7 de Junio de 2002, (Consulta: Febrero 3 de 2003).

248. Vázquez, Xavier Cacho. S.J. "La Ratio Studiorum de la Compañía de Jesús y los valores", en *Centro de Integración Universitaria*, Universidad Iberoameicana A.C., Febrero de 1994.

249. Ocampo Flórez, Esteban. *Nuestra propuesta pedagógica, una herencia de la Ratio*, (en línea) Seminario de Universidades de AUSJAL "Desafíos de las Universidades Jesuitas en América Latina", Montevideo, Uruguay, www.ucu.edu.uy/Semausjal/ Identidad.htm, Vol. Núm. 5/6/ y 7 de Junio de 2002, (Consulta: Febrero 3 de 2003).

250. Higgins, James Parry. *The organizational identity of two Jesuit high schools, 1954-1991*, Buffalo, State University of New York at Buffalo, Agosto 15 de 1994, p. 335.

251. Albert, Stuart; Whetten, David A. *Op. cit.*, p. 266.

252. Altbach, Philip G. "Survival of the fittest: The university of Buenos Aires model for the future of higher education", en *International Higher Education*, The Boston College Center for International Higher Education, Núm. 14, 1999, pp. 8-9.

253. Albert, Stuart; Whetten, David A. *Op. cit.*, p. 266.

254. Zigerell, James J. "The community college in search of an identity", en *Journal of Higher Education*, Vol. 41, Núm. 9, Diciembre de 1970, pp. 701-712.

255. Young, Robert B. "The identity crisis of the community college: A dilemma in a dialectic", en *Journal of Higher Education*, Vol. 48, Núm. 3, Mayo-Junio de 1977, pp. 333-342.

256. Lickindorf, Elisabeth. "The dilemma of a common university identity in South Africa", en *South African Journal of Science*, Septiembre de 1995, Vol. 91, Núm. 9, p. 418.

257. Newman, John Henry. *The idea of a university*, Washington, D.C., Regnery Publishing, Inc., 1999, pp. 91-112.

258. McCloskey, John. *Las polémicas de Newman. En el segundo centenario de su nacimiento*, (en línea) McKloskey Perspectives, www.catholicity.com/mccloskey/articles/polemicasnewman.html, 2001, (Consulta: Diciembre 17 de 2002).

259. Loughran, James N. "Still considering the idea of the Catholic university", en *National Catholic Reporter*, Vol. 34, Núm. 26, Mayo 1 de 1998, p. 15.

260. Doval, Enrique. "Un santo apasionado por la universidad", en *Josemaría Escribá, Universitario*, Universidad de Montevideo, Diciembre de 2002, p. 33.

261. *Conversaciones con Monseñor Escrivá de Balaguer*, Madrid, Ediciones Rialp, 1977, pp. 145, 154, 147.

262. Escrivá de Balaguer, José María. "Servidores nobilísimos de la ciencia", Discurso, Pamplona 7-10-67, en *José María Escribá de Balaguer y la universidad*, Ediciones Universidad de Navarra, 1993, p. 90.

263. Lannon, Timothy Ryan. *Catholic identity at Jesuit universities: How do the presidents of Jesuit universities promote The Schools' Catholic identity?*, Boston, Harvard University, 2000, pp. 241-252.

264. Hutchins, Robert M. *La universidad de Utopía*, Buenos Aires, Editorial Universitaria de Buenos Aires, 1959, pp. 39, 38-40, 41-44.

265. *Ibídem*, p. 27.

266. Farrar, John. "The idea of a private university", en *IPA Review*, Vol. 49, Núm. 2, 1996, pp. 19-22.

267. Severino, Carol. "The idea of an urban university. A history and rhetoric of ambivalence and ambiguity", en *Urban Education*, Vol. 31, Núm. 3, Septiembre de 1996, pp. 291-313.

268. Ransdell, Paul Daniel. "Understanding organizational spirit in a higher education context: a case study of Lindsey Wilson College", en *Nashville*, Peabody College of Vanderbilt University, Mayo de 2000, pp. 6-77.

269. Barnes, Sarah Virginia. *Defining The University: A comparative Perspective on the process of creating institutional identity at the University of Manchester and Northwestern University*, Illinois, Northwestern Universtity, Junio de 1995, pp. 466-469.

270. Chapel, Cynthia Jewell. *Shifting history, shifting mission, Shifting identity: The search for survival at Lincoln University (Jefferson City, Missouri) 1866-1997*, University of Central Oklahoma, Agosto de 1997, pp. 464-468.

271. Polo, Leonardo. *El profesor universitario*, Bogotá, Universidad de La Sabana, Campus del Puente del Común, 1997, pp. 54-55.

272. Sibert, Pamela Jane. *An identity and image study of Central Missouri State University and its alumni constituency in 1983*, Central Missouri State University, Febrero de 1987, pp. 78-105.

273. Turner, William Henry. *Market positioning: A research approach for higher education*, Pittsburgh, University of Pittsburgh, 1982, pp. 145-150.

274. Acosta-Lewis, Elizabeth Anne. *Institutional image: A case study of George Mason University (Virginia)*, The College of William and Mary in Virginia, Mayo de 1989, pp. 211-227.

275. Alfred, Richard. L.; Weissman, Julie. "Public image and the university", en *ERIC Clearinghouse on Higher Education*, Washington, DC., 1988.

276. Myers, Kathryn Anne. *Through the looking glass: Principles of image management for college and university administrators (College Administrators)*, State University Of New York, 1990, pp. 135-152.

277. Klein, Naomi. *No logo. El poder de las marcas*, Buenos Aires, Paidós, 2005, pp. 470-471.

CAPÍTULO III

PERSPECTIVA TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

En esta unidad se delinearán las teorías que servirán de marco para el desarrollo de los Capítulos 8 al 13. Su extensión está directamente relacionada con la temática de esta investigación, en la que se entreteje la comunicación, el marketing, la estrategia empresarial y la identidad de marca. No obstante, atendiendo a la necesidad de ser breve por razones de espacio, se expusieron las notas esenciales de cada tópico, las cuales, en la medida en que sea necesario, serán ampliadas en los capítulos subsiguientes.

Consecuencia del desarrollo teórico, será también el explicitar la terminología, que en parte fue adelantada en los dos capítulos anteriores, pero que, de ahora en más, tendrá un uso más intensivo.

3.1. El modelo semiótico-enunciacional

Como resultado del pensamiento sobre la comunicación de masas, el modelo semiótico-enunciacional se presenta como el último hito evolutivo de un trayecto que partió con el modelo comunicativo de la teoría de la información elaborado por Shannon y Weaber en 1949, pasando sucesivamente por: (a) el aporte de la problemática de la significación que permitió el progreso de dicha teoría hacia el modelo semiótico-informacional, y por (b) un planteamiento innovador cuya iniciativa fue colocar al texto, en vez del mensaje, en el centro del proceso comunicativo (modelo semiótico-textual).[1]

El modelo semiótico-enunciacional, se basa en el hecho de que a través de los medios de comunicación, nunca se establece una relación cara a cara, como sucede entre el emisor y el receptor en el ámbito de la comunicación personal. En su lugar, entre uno y otro hay un texto-enunciado en el que se encontrarán (1) imágenes o representaciones del emisor y del destinatario (el enunciador y el enunciatiario), y (2) un simulacro de un intercambio interaccional.[2] Hay que aclarar que todo enunciado es resultado de una enunciación, la cual se definirá como el modo mediante el cual el sujeto que enuncia hace uso de todos los elementos que le ofrece una lengua o cualquier otro sistema de significación; y el enunciador, sea este individual o colectivo, "se definirá como la instancia de producción lógicamente propuesta por el enunciado".[3]

Según Roberto Grandi, el esquema del modelo semiótico-enunciacional reconoce:[4] (1) que el enunciador empírico, que está fuera del texto, proyecta dentro

del texto dos tipos de imágenes: la del él, su propia imagen, y la del destinatario, (2) que el enunciatario o destinatario empírico, "proyecta, a su vez, o busca en el texto, la imagen de si mismo y la que la comunicación le dirige", (3) que las imágenes que se hallan en el texto enunciado corresponden a sujetos simulados, espacial y temporalmente, con los que se producen los efectos que podrán instaurar creencias y procesos persuasivos.

3.1.2. *La relación entre el texto y el lector*

El problema de las representaciones del enunciador y del enunciatario en el texto dio origen a las formulaciones del lector y el autor modelo de Umberto Eco.[5] Para que un texto sea interpretado, debe haber sido pergeñado mediante una estrategia que tenga en cuenta los movimientos del lector, (no de cualquier lector) de un tipo particular de lector, un lector ideal que Eco apodó «Lector Modelo», que va a ser "capaz de cooperar en la actualización textual" de la manera presupuesta por el autor.[6] Este lector modelo es previsto y construido por el autor mediante la elección de la lengua, un tipo de enciclopedia (conjunto de competencias, experiencias, actores, relaciones e ideas), un patrimonio léxico y estilístico, ciertas marcas propias del género, etc.[7] Desde la perspectiva de las comunicaciones de marketing, dentro del mensaje publicitario, el lector modelo es denominado «consumidor implícito».[8]

El otro polo del acto enunciativo, el autor empírico, está presente en el texto mediante su contrapartida en la estrategia textual: el «Autor Modelo». El autor empírico se caracteriza a si mismo, en su papel de sujeto que enuncia, cuando establece su hipótesis de «Lector Modelo» y cuando la traduce a la realidad mediante el lenguaje. El lector empírico realiza una conjetura sobre el tipo de «Lector Modelo» propuesto por el texto,[9] y también deduce una imagen tipo del autor, el «Autor Modelo», a partir del propio acto de enunciación, de la información o las huellas contenidas en el texto (estructuras actanciales e ideológicas) y del universo que está detrás del texto.[10] Podría advertirse, sin embargo, que el «Autor Modelo» no coincide con el autor empírico.[11]

3.1.3. *La cooperación interpretativa*

El «Lector Modelo» constituye en si una estrategia del texto, mediante la cual el autor simula el comportamiento interpretativo del lector.[12] Esta estrategia textual, es el mecanismo o condición que regula la cooperación entre el enunciador y su destinatario.[13] La reconstrucción de la estrategia de cooperación es el resultado dialéctico de dos operaciones[14] cuyo objetivo es determinar el «topic»

textual (hipótesis formulada por el destinatario para inferir el significado de un texto y su nivel de coherencia) y la isotopía del texto (recurrencia de categorías sémicas, abstractas o figurativas, que aseguran al discurso-enunciado su homogeneidad[15]).

La teoría de la cooperación interpretativa implica determinar la existencia de una estructura que el autor ha imaginado («intentio operis») como algo abierto, pero con determinados límites dentro de los cuales se puede dar sin número de interpretaciones de un texto;[16] pero que excluyen las interpretaciones que puedan darse en función de las intenciones del destinatario («intentio lectoris»), su sistema de significación, sus deseos, pulsiones o arbitrios.[17]

Sin embargo, Eco advierte sobre lo importante que se vuelven las circunstancias de la enunciación al configurar al «Autor Modelo», ya que estas permitirían formular una hipótesis sobre las intenciones del autor empírico («intentio auctoris»), abriendo la puerta a un uso del texto que incluiría interpretaciones psicológicas o psicoanalíticas del texto.[18]

Grandi destaca el doble significado que tiene la teoría de la cooperación interpretativa, en cuanto dialéctica entre la intención de la obra y la intención del lector: (1) habrá destinatarios que se resistirán a la influencia de los mensajes descubriendo la estrategia con la que armó el texto el autor para obtener la cooperación del lector, y (2) el lector seguirá al productor del mensaje sólo si este último "toma en cuenta las pistas interpretativas" por las que él estará dispuesto a seguirlo y así cooperar con el texto.

3.1.4. *El recorrido generativo de la significación*

La denominación «recorrido generativo» alude a la organización general de la teoría semiótica, es decir, a la disposición o la forma —desde la perspectiva de la producción (generación) del significado— en la que se colocan o articulan los objetos semióticos, unos en relación con otros. Estos se articulan entre si según un recorrido que va de lo más simple a lo más complejo, de los más abstracto a lo más concreto.[19] En palabras de Jean-Marie Floch, "el recorrido generativo es una reconstrucción dinámica del modo en el que la significación de un enunciado (texto, imagen, film, etc.) se construye y se enriquece".[20]

Dos fases pueden diferenciarse en el recorrido generativo de la significación: (a) las estructuras semio-narrativas y (b) las estructuras discursivas. La enunciación es el punto de referencia para distinguir entre unas y otras: las estructuras semio-narrativas son anteriores a ella, consecuentemente, las estructuras discursivas son posteriores.[21]

Las estructuras semio-narrativas, que constituyen el nivel más abstracto y esencial de la significación, son el conjunto de posibilidades a disposición del enunciador: un stock de valores y de programas de acción, con cuyos elementos podrá contar su historia o ejercer su práctica discursiva.[22]

Las estructuras semio-narrativas presentan dos niveles o escalones:[23] (a) en el nivel profundo, la instancia «ab quo» del recorrido generativo,[24] se dan las diferencias u oposiciones que originan la significación, y las reglas del recorrido entre las posiciones establecidas de ese modo, y (b) en el nivel más superficial, hay una conversión de las posiciones en valores buscados (por los sujetos) y de los recorridos en programas narrativos (enunciados de hacer que rigen los enunciados de estado[25]).

Se advierte que, en el nivel superficial, tanto de las estructuras semio-narrativas como de las estructuras discursivas, pueden apreciarse dos componentes: (a) el componente sintáctico (lógica de los recorridos; sintaxis narrativa de superficie) y (b) un componente semántico (lógica de las posiciones y de los valores; semántica narrativa).[26]

Figura 3-1 Componentes del recorrido generativo de la significación

RECORRIDO GENERATIVO			
	Componente sintáctico		**Componente semántico**
Estructuras semio-narrativas	Nivel profundo	SINTAXIS FUNDAMENTAL	SEMÁNTICA FUNDAMENTAL
	Nivel de superficie	SINTAXIS NARRATIVA DE SUPERFICIE	SEMÁNTICA NARRATIVA
Estructuras discursivas	SINTAXIS DISCURSIVA Discursivización • actorialización • temporalización • espacialización		SEMÁNTICA DISCURSIVA • Tematización •Figurativización

Adaptado de: Greimas, A. J.; Courtés, J. *Op. cit.*, p. 197

Las estructuras discursivas tienen que ver con la selección y elección de los universos de referencia: la actorialización, la temporalización y la espacialización (componente sintáctico o sintaxis discursiva), y la tematización y la figurativi-

zación que permiten producir discursos abstractos o figurativos (componente semántico).[27]

La distribución de los distintos componentes del recorrido generativo se visualiza en la figura 3-1.

3.1.5. *El cuadrado semiótico*

La lingüística y la semiótica entienden por categoría las relaciones o ejes semánticos de una lengua.[28] Ejemplo: el juicio[29] (relación entre el bien *versus* el mal), el género[30] (articulación entre lo masculino y lo femenino), etc.

La relación de oposición, como estructura elemental de la significación que caracteriza al eje paradigmático del lenguaje, no permite distinguir en dicho eje a las categorías semánticas basadas en las isotopías de los rasgos distintivos. Por lo tanto, se precisa una tipología de relaciones para diferenciar los rasgos constitutivos de una categoría de aquellos que no le son propios.[31]

Las categorías semánticas y sus articulaciones lógicas pueden ser graficadas o visualizadas. El cuadro o cuadrado semiótico es un recurso para la representación visual de tales articulaciones lógicas.[32] Dicho de otra manera: el cuadrado semiótico es un esquema que "permite perfilar la extensión semántica de un concepto, desmenuzándolo en todos sus límites",[33] como también posibilita representar la articulación de una serie de categorías.[34]

En palabras de Roberto Grandi: el cuadrado semiótico "constituye la estructura elemental de la significación, es decir, la condición diferencial mínima que permite captar el sentido".[35] Este dispositivo articula lo que en la figura 3-1 se denomina nivel semionarrativo profundo, "visualiza las relaciones fundamentales entre los elementos sémicos".[36]

Mediante el esquema del cuadrado semiótico se pueden visualizar cuatro posiciones resultantes de tres tipos de relaciones: (1) de contrariedad, (2) de contradicción y (3) de complementariedad; a su vez surgidas a partir de dos tipos de operaciones: (a) de negación o (b) de aserción.[37]

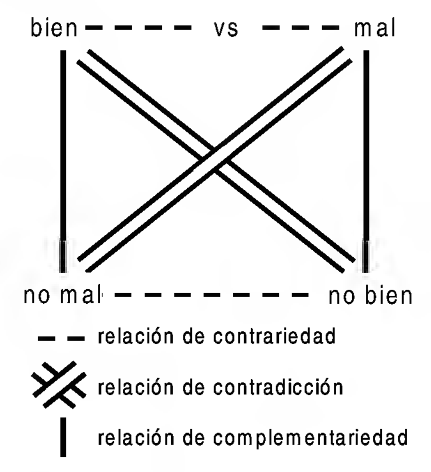
1. Las relaciones de contrariedad implican una relación de presuposición recíproca entre dos términos opuestos de un eje semántico (la presencia de uno de ellos presupone la existencia del otro; de manera inversa, la ausencia de uno implica la ausencia del otro).[38] Explicado de otra manera: dos términos serán contrarios cuando se opongan en una relación que ellos mismos agoten.[39] Ejemplo: bien *versus* mal.

2. Las relaciones de contradicción se definen como "la imposibilidad que tienen dos términos de estar presentes a la vez"; la presencia de un término presupone la ausencia de otro (operación de negación).[40] Ejemplo: mal *versus* no-mal, o bien *versus* no-bien.

3. En las relaciones de complementariedad se integran los términos contrarios y los subcontrarios de una categoría semántica.[41] Ambos términos, aún siendo términos distintos, no se oponen (operación de aserción).[42] Ejemplo: mal y no-bien, o bien y no-mal.

En el cuadrado semiótico de la figura 3-2 se visualiza la categoría del juicio, sus posiciones, relaciones, y operaciones enunciadas precedentemente. Adicionalmente, se verán otros ejemplos del cuadrado semiótico aplicado al análisis del discurso publicitario en el Capítulo 13.

Figura 3-2 El Cuadrado Semiótico



Adaptado de: Floch, Jean-Marie. *Op. cit.*, p. 46.

3.2. El proceso de marketing y sus intervinientes

Según la perspectiva desde la cual se analice, el marketing tiene una significación distinta.

Desde la perspectiva social, el marketing "es un proceso a través del cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación,

oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros".[43] Desde el lado de la administración o la gerencia, la American Marketing Association definió al marketing como "el proceso de planear y ejecutar la concepción, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear los intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones.[44]

En una economía de mercado, el marketing tiene la función de organizar el intercambio libre y competititvo y garantizar una efectiva adecuación entre la oferta y la demanda; esto exige el enlace de la actividad de organizar dos tipos de flujos: (a) el de bienes y servicios desde sus elaboradores hacia el lugar de consumo y (b) el de la información que precede, acompaña y sigue al intercambio.[45]

En la sociedad, el marketing desempeña la función de organizar la comunicación y el intercambio entre vendedores y compradores, independientemente del propósito que origina el proceso de intercambio. Esto se aplica tanto a las actividades comerciales como a las actividades sin fines de lucro.[46]

El propósito último de la mayor parte de las firmas que hacen uso del marketing es obtener utilidades; la excepción a esto son las organizaciones no lucrativas cuyas metas son diferentes de las utilidades, aunque también éstas puedan y deban adoptar una orientación al mercado.[47] El propósito de las organizaciones sin fines de lucro es "proveer el bienestar de la sociedad a través de la movilización de los recursos apropiados y de la provisión de bienes físicos y servicios";[48] entre ellas se encuentran (según la International Classification of Non Profit Organizations[49]) las dedicadas a la cultura, la educación, la investigación, la salud, etc. No obstante, aunque estas organizaciones no existan para el provecho o la ganancia personal (por lo tanto no distribuyen utilidades o superávit entre sus miembros o «stakeholders»), pueden emplear personal y embarcarse en actividades (de marketing, entre otras) para generar ingresos que les permitan cumplir con su misión específica.[50]

Una visión actualizada del marketing tiene en cuenta el proceso de creación de valor y la relación entre la organización y sus «stakeholders». La nueva definición de marketing, promulgada en 2004 por la American Marketing Association (la anterior tuvo vigencia desde 1985), está en sintonía con esta visión: "marketing es una función de las organizaciones, y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para gestionar las relaciones con los clientes mediante procedimientos que beneficien a la organización y a todos los interesados".[51]

Varios de los conceptos incluidos en las perspectivas mencionadas deben explicarse, ya que serán utilizados a lo largo de toda esta investigación.

3.2.1. *Necesidades, deseos y exigencias de los consumidores*

Los necesidades y deseos de los consumidores son el fin para el cual son creados los productos y servicios. Desde la perspectiva de la empresa, los productos son el medio para satisfacer al consumidor (y generar sus ingresos).[52]

Las personas tienen distintos tipos de necesidades o motivaciones; algunas son tan básicas e indispensables para la sobrevivencia, como las necesidades fisiológicas (calmar la sed o el hambre), mientras que otras son tan sofisticadas como las necesidades de autorealización personal.[53]

Las necesidades se convierten en deseos cuando están orientadas a cosas o procesos específicos para calmar la necesidad. Se desea una ensalada para satisfacer la necesidad de alimentos por ejemplo.[54] Los deseos son producidos por fuerzas biológicas y reforzados por la cultura. Ya en la década del sesenta, Ernest Dichter señalaba que las cosas que rodean al ser humano le infunden motivos que inciden en el actuar cotidiano.[55]

Las necesidades devienen en exigencias o requerimientos. Dicho de otra manera, son la concreción del deseo en productos y marcas específicos, respaldados por la capacidad de pago del consumidor.[56]

3.2.2. *Intercambio, transacciones y marketing relacional*

El concepto de intercambio, mencionado en las dos definiciones de marketing ofrecidas al inicio de este punto, es una idea central en marketing. El intercambio involucra la obtención de un producto ofrecido por alguien, retribuyéndole con algo a cambio; es un proceso que puede crear valor si deja a ambas partes en una situación mejor.[57]

Si en el proceso de intercambio se negocia y las partes llegan a un acuerdo, esto se denomina transacción. Las transacciones son un intercambio de valor entre varias partes, no obstante, el valor no necesariamente debe estar representado por el dinero.[58]

El marketing relacional, *versus* el marketing de una sola transacción, tiene como propósito desarrollar relaciones de largo plazo y mutuamente satisfactorias, entre los clientes, proveedores y distribuidores, para ganar su preferencia y su lealtad (sus compras en el largo plazo).[59]

El fin último del marketing es producir relaciones entre las personas y entre las personas y las cosas.[60] Como resultado de esta actividad, las empresas y las organizaciones crean un activo único: la red de marketing, constituida por la empresa y sus «stakeholders», que le dan soporte y con quienes ellas han establecido relaciones de mutuo beneficio.[61]

3.2.3. *El mercado y su segmentación*

A diferencia de los economistas, que entienden que el mercado es la institución social en la que se produce el intercambio de bienes y servicios entre vendedores y compradores,[62] para el marketing las entidades que venden constituyen la industria y aquellas que compran constituyen el mercado.[63] Estas últimas, las compradoras, son numerosas y diversas en cuanto a sus necesidades y deseos. Y dado que es difícil para una organización atender a todos los clientes que conforman un determinado mercado, debido a las exigencias de capital que ello conlleva, o simplemente a la diversidad de estos ya mencionada, surge la conveniencia de realizar un proceso de selección o segmentación de mercados.

La segmentación de mercados es, entonces, un proceso que supone partir el mercado total de un producto en subgrupos de clientes homogéneos, en cuanto a sus necesidades, motivaciones u otras variables, con el propósito de clasificarlos en mercados potenciales distintos.[64] A estas particiones resultantes se las denomina segmentos de mercado.

En su acción de servir al mercado, las organizaciones pueden llevar a cabo un marketing masivo, es decir, sin distinguir o clasificar a sus compradores, o realizar un marketing de mayor precisión sobre la base de segmentos de mercados o mercados meta.[65]

Normalmente los segmentos de mercado son grupos grandes de personas con características similares; sin embargo, las organizaciones también pueden practicar el marketing en segmentos más pequeños, también denominados nichos. Estos últimos se definen como subsegmentos de consumidores cuyas necesidades no están siendo bien atendidas, o que persiguen una combinación distintiva de beneficios, y que por lo general, atraen a no más de una o dos empresas para su servicio.[66]

León Shiffman y Leslie Kanuk indican que nueve categorías de factores se han constituido en las bases más populares para segmentar mercados. (1) factores geográficos, (2) factores demográficos, (3) factores psicológicos, (4) factores psicográficos o del estilo de vida, (5) factores socioculturales, (6) usos del producto, (7) situación de uso del producto, (8) beneficios del producto y (9) factores híbridos.[67]

3.2.4. *La mezcla de marketing*

Para competir en el mercado y obtener la respuesta deseada en el consumidor, las organizaciones utilizan lo que se denomina mezcla de marketing o «marketing mix».[68]

La mezcla de marketing es un conjunto de herramientas a las que E. Jerome McCarthy, en un intento por reducir todas las variables del marketing a sólo cuatro categorías básicas, bautizó por los años sesenta como las cuatro «pes» de marketing: el producto, la plaza, la promoción y el precio.[69] McCarthy pensó la secuencia de estas cuatro variables de manera lógica: primero se elabora un producto que satisfará las necesidades de unos determinados clientes, luego se busca la plaza o vía mediante la cual llegar ellos; la promoción informa acerca de la disponibilidad del producto, y por último, se establece el precio en función de la reacción que se espera que el cliente tenga ante la oferta del producto.[70]

3.2.5. *El producto*

La gente satisface sus necesidades y deseos mediante productos. Un producto, según Philip Kotler y Gary Armstrong, "es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad". La noción de producto incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones, ideas, o mezclas de estas entidades; por lo tanto, en la teoría y práctica del marketing, el término producto se utiliza amplia y preferentemente para mencionar a cualquiera de tales entidades.[71] El producto podrá o no llevar un nombre de marca; cuando no lo haga será denominado genérico; como tal, el producto genérico será el representante de la categoría o el que la identifica.[72]

Entre otras, la dimensión del producto incluye las características físicas de este, el envase, los accesorios y garantías, la línea de productos, la marca, etc.

El producto puede ser considerado en cinco niveles que agregan valor al consumidor (ver más adelante el apartado 3.2.10. para una mayor elaboración del concepto de valor para el cliente). Los cinco niveles según Theodore Levitt son: (1) el beneficio básico, es decir, lo que el cliente está comprando en realidad, (2) el producto genérico, que identifica a la categoría de producto, (3) el producto esperado, un conjunto de atributos y condiciones que normalmente se esperará encontrar cuando se compre el bien o el servicio, (4) el producto aumentado, cuyos atributos y condiciones exceden las expectativas de los clientes, y (5) el producto potencial, que incluye todos los posibles aumentos y transformaciones que podría experimentar un producto.[73]

A su vez, los servicios, en palabras de Valerie Zeithaml y Mary Jo Bitner, son "acciones, procesos y ejecuciones".[74] La definición de Kotler y Armstrong agrega otras notas: "son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a la venta y que son básicamente intangibles".[75]

Los servicios pueden ser ofrecidos por empresas de servicios u organizaciones, o ellos mismos pueden ser parte de los bienes manufacturados de otros productores.[76] Por lo tanto, la oferta de una organización podría consistir en un servicio puro, un bien tangible puro o la mezcla de ambos.[77]

3.2.5.1. *La jerarquía del producto*

Los productos se categorizan y agrupan en relación con otros productos y con las necesidades que satisfacen. Philip Kotler distingue siete niveles en lo que él describe como la Jerarquía del producto:[78]

1. La Familia de la necesidad consiste en la necesidad central o básica que da fundamento a la existencia de una Familia de productos. Ejemplo: educación.
2. Las Familias de productos están constituidas por todas las Clases de producto que pueden satisfacer una necesidad central de manera eficaz. Ejemplo: educación superior.
3. La Clases de productos agrupan a todos aquellos productos relacionados por una coherencia funcional. Las clases de productos también se denominan Categorías de productos; en ellas se incluyen a todos los productos que satisfacen el mismo tipo de necesidad.[79] Ejemplo de clase o categoría de producto: carreras de grado.
4. Las Líneas de producto son grupos de productos dentro de una clase de productos que desempeñan una función similar, se comercializan a los mismos segmentos de clientes, a través de los mismos canales o caen en determinados intervalos de precios. Además de la función o uso, los productos dentro de una línea pueden estar cercanamente relacionados por sus requerimientos de producción.[80] Ejemplo: licenciaturas en ciencias sociales.
5. Los Tipos de productos son grupos de artículos dentro de una línea de productos que comparten una o varias formas posibles del producto. Los tipos de productos o Formas de productos típicamente persiguen el mismo segmento de mercado y los atributos o características de los productos tienen los mismos valores.[81] Ejemplo: Licenciatura en administración.
6. El nivel de la marca indica el nombre asociado a uno o más artículos de una línea de productos. Ejemplo: Austral
7. El artículo es una unidad discreta dentro de una marca o línea de productos, distinguible por su tamaño, precio o algún otro atributo específico.

Ejemplo: Licenciatura en administración de cuatro años de duración de la universidad Austral. El nivel de especificidad del artículo se asemeja a la Forma de producto.

El conjunto de todos los productos o servicios que una organización ofrece al mercado se denomina mezcla de productos, también denominada surtido de productos.[82] Las mezclas de producto se caracterizan por: (a) su amplitud, es decir la cantidad de líneas de productos que comercializa la empresa, (b) su longitud, el número total de artículos dentro de la mezcla, (c) su profundidad, o sea el número total de variaciones en los que se presenta cada producto dentro de una línea, y (d) su consistencia, o grado de coherencia, según distintos criterios, con el cual se relacionan las distintas líneas de producto dentro de la mezcla.[83]

Se puede hablar también de la longitud de las líneas de productos. Estas serán consideradas demasiado cortas, si es posible aumentar las utilidades de la empresa aumentando la cantidad de artículos dentro de ellas. Serán demasiado largas si es factible aumentar las utilidades eliminando a algunos de sus productos.[84] En tal sentido, una línea de productos podrá consistir tan sólo de dos artículos, o de más de cincuenta mil,[85] como es la que posee la corporación 3M.

Las empresas que tienen por objetivo crecer (aumentar su participación de mercado) y hacer crecer al mercado, tienen líneas de productos más largas. Aquellas organizaciones que se concentran en maximizar su rentabilidad, poseen líneas más cortas.[86]

En relación con el crecimiento de las líneas de producto, la grilla de expansión producto-mercado propuesta por Igor Ansoff es un esquema de cuatro tipos de estrategias de crecimiento posibles, que permite entender las opciones que enfrenta una empresa y que pueden dar por resultado el aumento del tamaño de sus mezclas y líneas de productos.[87] (a) La estrategia de penetración de mercado considera que es posible aumentar el volumen del negocio con los productos actuales en los mercados actuales. (b) La estrategia de desarrollo de mercado indica que es posible encontrar oportunidades de crecimiento con los productos actuales en nuevos mercados. (c) Una tercera opción, la estrategia de desarrollo de productos, lleva a la empresa a evaluar si puede o no desarrollar nuevos productos para sus actuales mercados. (d) Finalmente, una cuarta elección la constituye la estrategia de diversificación, es decir, producir nuevos productos para nuevos mercados.

3.2.5.2. *Ciclo de vida del producto*

El concepto de ciclo de vida del producto explica metafóricamente las etapas por las que un producto pasa desde su nacimiento hasta su muerte. Un producto

o servicio vive cuatro etapas: (a) la introducción, (b) crecimiento, (c) madurez y (d) declinación.[88] Las ventas y las utilidades que se incrementan desde cero hasta llegar a un punto máximo para luego decrecer, pueden ser graficadas en la curva del ciclo de vida, varían según cada etapa.

El concepto de ciclo de vida sirve para analizar una categoría de productos (licores), una forma de producto (licor blanco), un producto (vodka), o una marca (Smirnoff).[89] Las categorías tienen ciclos de vida más largos, las formas de producto tienen un ciclo de vida estándar. El ciclo de vida de un producto puede ser estándar o adquirir alguna de las variantes típicas, sin embargo, las marcas pueden exhibir ciclos de vida cortos y morir prematuramente, o alargarse en la medida que sus productores le suministren valor a lo largo del tiempo.[90] William Weilbacher indica que la supervivencia de un producto se alarga hasta que lo reemplaza uno totalmente nuevo, en cambio, el fin de una marca sobrevendrá si no ha sido bien administrada o comercializada.[91]

3.2.6. *La plaza o los canales de comercialización*

El vocablo inglés «place» o «placing» ha sido traducido al español como «plaza» para representar la tercera «p», que en realidad se denomina de las siguientes maneras: distribución, o canales de marketing, o canales de distribución o comercialización.

Los canales de marketing se definen como "un ordenamiento de relaciones de intercambio que crean valor para el cliente en la adquisición, consumo y disposición de los productos y servicios".[92] El tipo de canal, sus miembros, la ubicación de los establecimientos, el transporte y el almacenamiento de las mercaderías son, entre otras, cuestiones típicas de esta variable.

Según Kotler, los miembros de los canales de marketing llevan a cabo una o varias de las siguientes funciones: (1) acumulan y distribuyen información acerca de clientes, competidores y otros en el ambiente del marketing, (2) producen y/o difunden comunicaciones persuasivas/o informativas para estimular las compras de los clientes, (3) negocian precios y otros términos de manera que se pueda efectuar la transferencia de la propiedad o posesión de los bienes, (4) realizan los pedidos a los fabricantes, transmitiendo de esa manera la intención de compra de los usuarios finales, (5) adquieren los fondos necesarios para financiar los inventarios en los distintos niveles del canal, (6) asumen los riesgos asociados a la realización del trabajo propio del canal, (7) realizan el almacenamiento y el movimiento físico tanto de los insumos como de las mercaderías terminadas hasta los usuarios finales, (8) tramitan el pago de las facturas de los compradores, (9) transfieren la propiedad de una organización o persona a la otra hasta el consumidor final.[93]

Debe considerarse a las empresas y organizaciones que forman un canal de comercialización como un sistema, ya que para la realización de cualquiera de las funciones descriptas, estas entidades dependen unas de otras.[94]

Un sistema de canales de comercialización puede tener varios niveles. En el nivel cero, el productor o elaborador del servicio vende directamente sus productos al usuario final, mediante equipos de ventas o representantes de la empresa.[95] En el nivel uno, existirá un minorista entre el productor y el consumidor. La existencia de un mayorista y un minorista entre el producto y el consumidor final da lugar al nivel dos. Por último, un sistema de tres niveles incluirá un mayorista, un agente y un minorista para llegar al cliente final.[96]

En el ámbito específico de los servicios, y dado que su producción y consumo son inseparables, se imponen los sistemas directos en los que los proveedores deben estar presentes cuando los clientes reciben el servicio. Los canales electrónicos permiten la distribución directa, aunque no personal, de algunos servicios; los educación a distancia es un caso típico.[97] Sin embargo, para extenderse a otros mercados o áreas, muchos servicios necesitan encontrar alternativas de intermediarios para su distribución. En los casos en los que esto suceda, se podrá distinguir a un proveedor original del servicio, o sea su autor, y un prestador del servicio, su intermediario, que realizará muchas funciones para el proveedor original.[98]

3.2.7. *La promoción*

La «p» de promoción, que proviene del término inglés «promotion», incluye a los cinco instrumentos más importantes de las comunicaciones de marketing: la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas, la venta personal y el marketing directo.[99] Adicionalmente, pueden considerarse también a la comunicación en el punto de venta (POS «point of sales» o POP «point of purchase») y al empaque o «packaging», instrumentos comunicacionales que terminan de constituir la mezcla de comunicaciones.[100]

La expresión «comunicaciones de marketing integradas» se utiliza habitualmente para designar una mezcla de comunicaciones coherente. En un enfoque integrado se asume que una combinación de actividades, el todo, es mejor que cualquier actividad por separado. La integración es la forma en la que los clientes ven la comunicación: un flujo de información cuyas fuentes ellos no identifican.[101]

El rol de las comunicaciones de marketing en la mezcla comercial es promover los intercambios con los clientes a través de la información, la persuasión, la educación y la recordación de los beneficios que entregan el producto y su fabricante o elaborador.[102] El rol de la publicidad se analiza más adelante, en el apartado 3.4.

3.2.8. *El precio*

Honorarios, intereses, cuotas, tarifas, peajes, rentas, etc., son distintas maneras de designar al elemento de la mezcla de marketing que genera los ingresos, el precio,[103] la fuente principal de las utilidades[104] de las empresas, o de los excedentes operacionales de muchas organizaciones sin fines de lucro.

El precio es lo que el consumidor paga por recibir un producto o servicio, así como también, el tiempo que el consumidor pierde esperando por la entrega del bien, debe considerarse parte del precio de este.[105]

Los demás elementos de la mezcla de marketing producen costos relacionados con las diversas estrategias y tácticas que implementa la empresa por entregar valor al cliente. La acción de fijar el precio representa el "intento de la organización de capturar parte de dicho valor en la rentabilidad que obtiene".[106] Niveles de precio, bonificaciones, descuentos, términos y condiciones son algunos de los asuntos que involucra esta variable de marketing.

Un precio "razonable" es el elemento dominante en la decisión de compra del consumidor.[107] Por lo tanto, para la empresa, el precio es uno de los factores clave en la determinación de su participación de mercado y de su rentabilidad.[108]

El precio forma parte de la imagen de un producto.[109] Además de que el precio es un elemento clave en la generación de los ingresos, este cumple otras funciones; entre ellas la informativa, que se lleva a cabo cuando a los consumidores les resulta difícil juzgar la calidad de un producto, transformándose de esa manera en un indicador de ella; es decir, a mayor precio se percibe que hay mayor calidad y viceversa[110] (ver más adelante en el apartado 3.2.15. el concepto de calidad). Por el contrario, las reducciones de precio pueden disminuir la credibilidad de las acciones que originalmente la compañía realizó para otorgarle valor al producto o servicio.[111] Adicionalmente, una fuerte «relación calidad-precio» ocurre en el caso de los productos y servicios experienciales[112] (hay que probarlos para saber cuán buenos son), tal es el caso de los servicios de educación, por ejemplo.

Otra función del precio, para quien lo establece, es que este define el conjunto competitivo, es decir, al tomar la decisión de qué precio cobrar, una empresa define con cuales de las otras organizaciones competirá por los mismos clientes de un mercado meta.[113]

En tercer lugar, en razón de que en el mercado existen diferentes grados de elasticidad o sensibilidad al precio, es que esta variable permite orientar o dirigir la oferta del producto o servicio a segmentos de clientes con diferentes capacidades de pago.[114] Por ejemplo, las universidades de Estados Unidos cobran distintos precios por la misma educación en función de la distinta sensibilidad al precio experimen-

tada por los estudiantes: muchos estudiantes reciben importantes descuentos sobre la lista de precios oficial, llamados «becas de estudio», que obtienen al revelar la renta y los activos de su familia a la institución.[115]

También se da el hecho que dentro de un mismo segmento de clientes existen varias bandas de precio, en consonancia con las diferentes calidades de los productos ofrecidos.[116]

3.2.9. *Las siete «pes» del marketing*

Las tradicionales cuatro «pes» de la mezcla de marketing están orientadas básicamente a la gestión del marketing de productos y del marketing de servicios. Una extensión de este modelo ha sido propuesto por Booms y Bitner como las siete «pes» del marketing, el cual agrega a las cuatro «pes» explicadas, las personas («people) », la evidencia física («physical evidence») y el proceso («process»).[117]

Valerie Zeithaml y Mary Jo Bitner, en su obra *Marketing de servicios*, dan una definición precisa de estas nuevas tres pes:

Por personas se entiende a "todos los actores humanos que juegan un papel en la entrega del servicio y que influyen en las percepciones del cliente, a saber: el personal de la compañía, el cliente y los otros clientes que se encuentran en el ámbiente del servicio". Tópicos como la motivación de los empleados o la educación de los clientes entran en consideración en esta variable.[118]

La evidencia física "es el ambiente en el que se entrega el servicio y en el cual interactúan la empresa y el cliente, así como cualquier componente tangible que facilite el desempeño o la comunicación del servicio.[119] La señalización, el diseño de los locales, los equipos o el tipo de vestuario de los empleados, son ejemplos de los temas que deben tratarse al analizar esta variable.

Por último, el proceso lo constituyen "todos los procedimientos, mecanismos y el flujo de las actividades necesarias para la prestación del servicio, es decir, la realización del servicio y los sistemas de operación".[120] Los flujos de actividades y tareas, las etapas y la participación del cliente son algunos de los elementos claves del proceso.

3.2.10. *Valor y propuesta de valor*

El producto o servicio tendrá éxito dependiendo del valor y la satisfacción que entregue al cliente.[121]

El valor orienta la decisión de compra del consumidor. Este elige por una u otra oferta con base en el valor que cada una proporciona. Se puede definir entonces el concepto de valor como la diferencia entre lo que pagan los consumidores por un producto en comparación con lo beneficios que reciben de él.[122] De manera similar, Kotler dice que el valor es "el cociente entre lo que el cliente obtiene y lo que el cliente da". Por un lado, el cliente obtiene beneficios, de distinto tipo como se verá más adelante, y por el otro, debe incurrir en costos (monetarios, de tiempo, energía y costos psíquicos).[123]

La afirmación o declaración de cómo será la experiencia que los clientes tendrán con la oferta y el oferente se denomina propuesta de valor. Es una promesa que la marca hace al consumidor.[124]

Esencialmente, cuando una organización tiene que estructurar la propuesta de valor de su producto o servicio, puede hacerlo en función de dos tipos de ventajas diferenciales: (a) la ventaja económica, que refiere al costo o precio del bien para el consumidor, o (b) la ventaja relacionada con la calidad del producto. Sin embargo, algunas empresas eligen lo que se denomina actualmente «value positioning», que es una combinación moderada de atributos de calidad ofrecidos a un precio razonable.[125]

Lo principal de la estrategia (a) es el componente de precio bajo que debe ser mantenido a lo largo del tiempo. La estrategia de liderazgo total en costos es lo que le permitirá a la empresa cumplir con tal objetivo.[126]

Los componentes de la estrategia (b), también denominada estrategia de diferenciación,[127] son beneficios funcionales o psicológicos valorados por los consumidores. Esto estrategia es siempre viable, según Theodore Levitt, quien sugiere que "cualquier producto puede ser diferenciado, aún el «commodity» que parece que sólo se diferencia de la oferta de los competidores a través del precio".[128] Las bondades de la estrategia de diferenciación adquieren fundamentos en los descubrimientos de la psicología que sindica a las personas como más prontas a registrar la diferenciación que los rasgos comunes, y más inclinadas a percibir las separaciones que las conexiones, tanto en relación con los objetos como con las situaciones sociales.[129]

Las estrategias de combinación, no son adecuadas si el consumidor percibe que no hay ni ventaja diferencial en el precio ni en la calidad del producto.[130]

Como se verá más adelante en el apartado 3.3.1., David Aaker formula una definición de propuesta de valor que incluye tres clases de beneficios: funcionales, emocionales y de autoexpresión.

3.2.11. *La cadena de valor cómo herramienta para la creación de valor*

Michael Porter creó un modelo que llamó la «Cadena de valor», que propuso como instrumento para que las organizaciones puedan identificar las formas de crear ventajas competitivas y valor para los clientes (cantidad que estos están dispuestos a pagar por los bienes y servicios proporcionados por la empresa).[131] La «Cadena de valor» despliega el valor total que produce la organización y está conformada por un conjunto de actividades de valor y el margen (diferencia entre el valor total y el costo que demandan las actividades de valor). Las actividades de valor se clasifican en: (a) actividades primarias y (b) actividades de apoyo.[132]

Las actividades primarias genéricas son cinco y están relacionadas con la creación física del producto y su transferencia y posterior asistencia al comprador.[133] Estas son (1) la logística interna, (2) las operaciones, (3) la logística externa, (4) marketing y ventas y (5) los servicios. En cualquier empresa estarán presentes todas estas actividades, sin embargo, dependiendo del sector industrial, alguna de ellas puede ser vital para el desarrollo de la ventaja competitiva.

El abastecimiento, el desarrollo de tecnología, la administración de recursos humanos y la infraestructura de la empresa constituyen las cuatro categorías de actividades de apoyo genéricas implicadas en la competencia de cualquier sector industrial.[134]

El análisis comparativo o «benchmarking funcional»[135] entre las cadenas de valor de los competidores de una categoría muestra las diferencias que determinan la ventaja competitiva.[136]

3.2.12. *La relación entre atributos, beneficios y valores*

Atributos, beneficios y valores son temas centrales en marketing dada su incidencia en el proceso de decisión de compra del consumidor.

Las cualidades de los productos son definidas por la ausencia o presencia de determinados atributos o características.[137] Estos son cualquier aspecto identificable del producto que influencie directa o indirectamente la evaluación y decisión de compra del consumidor. Una característica física o intrínseca podrá ser el material con el que está elaborado; una característica extrínseca o abstracta podrá ser su durabilidad o su sabor, por ejemplo.[138] A su vez, se puede ver que los atributos varían a lo largo de un continuo que va de lo concreto a lo abstracto; los atributos concretos describen algún aspecto particular de un producto, mientras que los atributos abstractos describen un producto de manera general y completa.[139]

Philip Kotler indicaba que en los productos físicos podían distinguirse hasta cinco atributos o características: el nivel de calidad, el aspecto, el estilo, el nombre de marca y el envase. A su vez, adscribía a los servicios los mismos tipos de características.[140] El precio, la imaginería del usuario, la imaginería relacionada con la situación de uso, los sentimientos y experiencias y la personalidad de marca, son denominados atributos no basados en el producto por Kevin Keller.[141]

Los beneficios son consecuencias deseables, pasibles de ser experimentadas por los consumidores cuando éstos consumen o utilizan un producto.[142] Estos pueden emerger de un solo atributo o de una combinación de varios atributos de un producto o marca.[143]

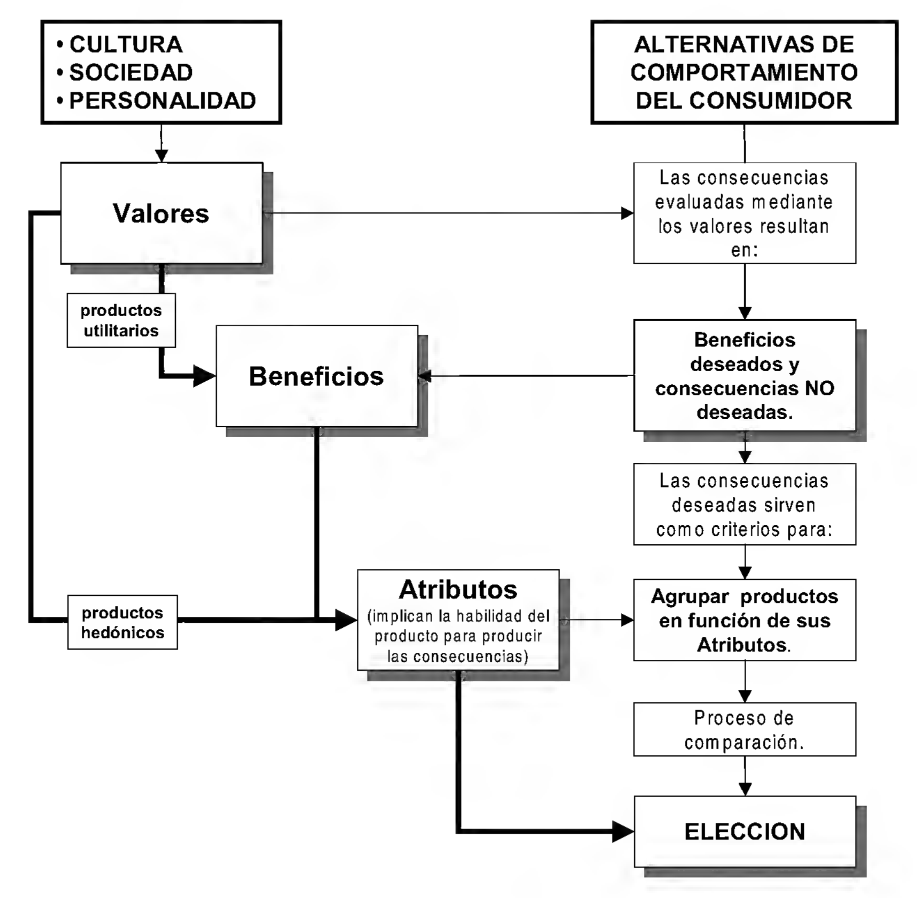
Según Jonathan Gutman, una consecuencia es cualquier resultado, que recibirá el consumidor como consecuencia de su conducta. Estas pueden ser de naturaleza funcional o fisiológica, como por ejemplo satisfacer el hambre, o de naturaleza psicológica, como mejorar la autoestima, o sociológica, como aumentar el «status» dentro de un grupo de personas.[144] Dependiendo de las creencias del consumidor, las consecuencias podrán tener valor positivo o negativo.[145]

Aaker y Keller sugieren que los beneficios funcionales son las ventajas más intrínsecas del producto y por lo general se corresponden con atributos relacionados con el producto.[146] Las consecuencias directas se producen simplemente por el acto de consumo. Las consecuencias indirectas ocurren cuando otras personas reaccionan favorablemente producto o resultado de nuestro consumo. Algunas consecuencias ocurren durante el acto de consumo, otras suceden después.[147]

Los beneficios psicológicos podrán ser: (a) emocionales, también llamados sensoriales o experienciales y (b) simbólicos. En el primer caso, la consecuencia se refiere a las sensaciones y emociones positivas que el consumidor experimenta cuando usa el producto (por ejemplo: placer, seguridad, excitación, fortaleza, estar en control, etc.); y pueden por lo tanto, tener su origen en atributos basados y no basados en el producto.[148] Los beneficios simbólicos, o también llamados de autoexpresión o de expresión del yo[149] —del inglés «self-expressive benefits»[150]— son habitualmente originados por atributos no relacionados con el producto físico, y tienen lugar cuando la marca señala o comunica al contexto algún tipo de información sobre su usuario.[151]

Dada la inherente dificultad de diferenciar los beneficios emocionales de los beneficios de autoexpresión o simbólicos, para su mejor entendimiento o formulación, es de utilidad atender a las sugerencias de Aaker al respecto. Este autor sugiere que los beneficios de autoexpresión se enfocan: (a) en el yo más que en los sentimientos, (b) productos y ambientes públicos más que privados, (c) carácter aspiracional y futuro, en lugar de evocaciones del pasado, (d) lo permanente *versus*

Figura 3-3 Cadena de Medios a fines



Adaptado de: Gutman, Jonathan. *Op. cit.,* pp. 60-72; Sullivan Mort, Gilllian; Rose, Trista. *Op. cit.*, pp. 221-234.

lo transitorio (e) el acto de usar el producto, más que las consecuencias (sentimientos) de haberlo usado.[152]

Atributos, beneficios y valores se entrelazan en un modelo que Johnatan Gutman llamó «cadena de medios a fines» (ver figura 3-3). Según su teoría los valores de los consumidores les dan a las consecuencias (beneficios de los productos) un grado de atractivo y una importancia determinada. Las consecuencias derivadas de la situación de consumo son evaluadas por los consumidores a la luz de sus

valores. De esta manera, el consumidor elige los productos en función de sus atributos y la capacidad de éstos de producir las consecuencias deseadas y evitar las consecuencias negativas. Los valores, en la cadena de medios a fines, juegan el rol de explicar por qué el consumidor elige un beneficio en lugar de otro.[153] En consonancia conceptual, resonarán años más tarde las palabras del publicitario David Martin: "los valores humanos básicos —el premio que uno espera por usar una marca— son las razones reales del porqué las personas las utilizarán".[154]

Posteriores desarrollos confirmatorios de la teoría de Gutman se enfocaron a: (1) metodologías de evaluación de la conexión atributos-beneficios-valores, dando origen a la teoría del «laddering»[155] o escalonamiento, y a su consecuente aplicación en la publicidad[156] y segmentación por beneficios[157] entre otros estudios, y (2) nuevas técnicas que permiten entender el conocimiento que tiene el consumidor sobre los productos.[158]

En la teoría de la «cadena de medios a fines» de Gutman, la motivación es entendida en términos del vínculo jerárquico entre los atributos, las consecuencias y los valores. Sin embargo, las investigaciones empíricas de otros investigadores, entre ellos Gillian Sullivan Mort y Trista Rose, sugieren que, según el producto, los atributos pueden ser vinculados directamente a los valores para explicar la motivación de compra. El trabajo de Mort y Rose muestra que en el caso de los productos utilitarios (útiles, beneficiosos, importantes) los consumidores son motivados primariamente por las consecuencias inmediatas del consumo derivadas de los atributos, y a su vez, las consecuencias buscadas son influenciadas por los valores del individuo. Al contrario, en los productos hedónicos o hedonistas (agradables, y que producen placer), la principal motivación de consumirlos se basa en el vínculo entre los atributos y los valores del individuo; en otras palabras: la motivación del individuo está influenciada por la necesidad de satisfacer sus valores a través del consumo.[159] Se subraya entonces que, en el caso de los bienes hedónicos, las consecuencias derivadas de los atributos son los valores y no los beneficios del producto (ver figura 3-3).

3.2.13.1. *Los valores y el comportamiento del consumidor*

Se ha podido apreciar la íntima conexión entre los valores y distintos tópicos del marketing. Esto hace necesario destacar los desarrollos teóricos más relevantes respecto del tema; sobre todo, aquellos relacionados con las áreas de la comunicación y la comercialización, los que servirán de antecedentes para revisar posteriormente la teoría de los valores de Shalom Schwartz.

Con distintas acepciones, la palabra valor es usada en economía, en lógica, en axiología, en lingüística, en estética, etc.[160] Habitualmente, el vocablo valor se utiliza con un significado fundamentalmente económico para referirse al precio de los productos; pero en un sentido no puramente económico, puede decirse que una cosa, una acción o una persona tienen valor o son valiosas, y también con frecuencia se utiliza la palabra valor con un sentido moral.[161]

En marketing, además del sentido económico, el término valor se utiliza desde una perspectiva psicológica, que como se vio, considera las actitudes y las motivaciones personales del consumidor en el proceso de decisión de compra. Tres tipos de requisitos universales de la existencia humana son representados por los valores: las necesidades biológicas, los requisitos de interacción social coordinada y las demandas de supervivencia y funcionamiento del grupo, por lo tanto, ellos son la expresión de las metas que motivan a las personas y de las formas apropiadas de lograrlas.[162]

El estudio de Milton Rokeach, "The role of values in public opinion research", influenció de manera decisiva las investigaciones acerca de los valores en la teoría del comportamiento del consumidor y del marketing.[163] Según Rokeach, los valores son creencias centrales y duraderas que mantienen las personas, y que trascienden los objetos y las situaciones específicas; son estándares que guían las actitudes, las acciones, las comparaciones y las justificaciones de ellas mismas o acerca de otras personas; son preferencias por determinadas conductas y metas específicas o estados de existencia finales.[164] Rokeach distinguió dos clases de valores: aquellos que apuntan a las formas de comportamiento, a los que llamó valores instrumentales (como responsabilidad, honestidad, etc.; ver figura 3-4) y valores que apuntan a los estados de existencia finales (igualdad, armonía interna, etc.; ver figura 3-4). A su vez, definió el concepto de sistema de valores como una disposición jerárquica de los valores a lo largo de un continuo de importancia; y sugirió entonces que toda persona tiene dos escalas o sistemas de valores: una constituida por valores instrumentales y otra conformada por valores terminales.

Los valores se diferencian de otro tipo de creencias en que estos satisfacen los siguientes criterios: (1) son relativamente pocos en número, (2) sirven como guías para distinguir cuál es el comportamiento culturalmente apropiado, (3) son duraderos o difíciles de cambiar, (4) no están ligados a objetos o situaciones específicas y (5) tienen una amplia aceptación social.[165]

Figura 3-4 Escala de valores de Rokeach

#	Instrumental (Modos de Conductas)	#	Terminal (Estados finales deseables)
1	Ambición	19	Una vida confortable
2	Tolerante	20	Una vida excitante
3	Capaz	21	Un sentido de logro
4	Jovial	22	Un mundo de paz
5	Limpio	23	Un mundo de belleza
6	Valiente	24	Igualdad
7	Misericordioso	25	Seguridad para la familia
8	Servicial	26	Libertad
9	Honesto	27	Felicidad
10	Imaginativo	28	Armonía interna
11	Independiente	29	Amor maduro
12	Intelectual	30	Seguridad nacional
13	Lógico	31	Placer
14	Cariñoso	32	Salvación
15	Obediente	33	Respeto por si mismo
16	Educado	34	Reconocimiento social
17	Responsable	35	Verdadera amistad
18	Autocontrolado	36	Sabiduría

Adaptado de: Blackwell, Roger D.; Miniart, Paul W.; Engel, James F. *Op. cit.*, p. 216.

La orientación de los consumidores hacia los valores varía con el tiempo[166] y lo hace también en función de variables geográficas y demográficas, como por ejemplo la edad, la educación y los ingresos, entre otras.[167]

Lynn Kahle postula la existencia de valores sociales. Estos existen cuando la importancia de un valor está ampliamente difundida y por tal razón se convierte en un estereotipo para un segmento de mercado. A diferencia de los valores personales, que guían el comportamiento de los individuos, los valores sociales definen el comportamiento de una sociedad o de un grupo.[168]

En relación con las organizaciones, Patrick Lencioni, clasifica los valores en cuatro categorías: (a) los valores centrales, que funcionan como las raíces y pilares de la compañía y guían sus acciones, (b) los valores anhelados, aquellos que no posee pero son necesarios para su gestión futura, (c) los valores requeridos, que actúan como modelos de conducta para sus empleados y (d) los valores acciden-

tales, aquellos que surgen espontáneamente y se instalan o se arraigan a lo largo del tiempo.[169]

El proceso de descubrir y relevar la identidad de las organizaciones, y lo valores instalados en ella, incluye, según prescribe Nicholas Ind: entrevistas personales a su personal clave y el estudio de las comunicaciones escritas producidas por ellas, tales como documentos y manuales, declaraciones de políticas, historias oficiales, materiales de comunicaciones de marketing, políticas de personal y sistemas de premios, investigaciones previamente realizadas, memorias y balances, e información de desempeño de la compañía publicada.[170]

El desarrollo de instrumentos de medición de los valores, también da cuenta de la incidencia del tema en el planeamiento del marketing, específicamente en las cuestiones relativas a la segmentación de los mercados, la configuración de la oferta de los productos y el posicionamiento de estos y sus marcas.

En 1970, los investigadores de la compañía Stanford Research Institute Consulting, con base en la Jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, elaboraron un sistema de segmentación para la población estadounidense que denominaron «Sistema de Valores y Estilos de Vida» (VALS -Values and Lifestyle System).[171] La metodología VALS y VALS2 (esta última desarrollada posteriormente en 1989) mide las actitudes y valores de la población y las agrupa en 8 tipos o grupos de consumidores.[172] Dado que el propietario de esta metodología es la consultora SRI, sólo ha desarrollado un sistema VALS™ para Japón.[173]

Para evaluar la forma en la que los valores son transmitidos por la publicidad, Richard Pollay sintetizó los esquemas de Rokeach y otros investigadores, y elaboró una escala de 42 valores (ver figura 3-5) que utilizó para analizar el contenido de una muestra aleatoria de 2000 avisos obtenidos de revistas de gran circulación publicadas durante el período 1900-1980.[174]

Otras investigaciones en el campo de la publicidad y los valores utilizaron la escala de Pollay. Nancy Albers-Miller y Marla Stafford, clasificaron las 42 categorías de Pollay en valores racionales o emocionales (ver figura 3-6), y llevaron a cabo un estudio internacional para medir la incidencia de los valores en el contenido del mensaje publicitario de productos *versus* servicios.[175]

La lista «LOV» (List of Values) es otro instrumento de medición basado en nueve valores (sentido de pertenencia, emoción, relaciones cálidas con otros, autorealización, ser bien respetado, diversión y placer en la vida, seguridad, respeto por uno mismo, sentido del logro) extraídos de la escala de valores terminales de Rokeach, de la Jerarquía de necesidades de Maslow, y de otros estudios.[176] Las ventajas de la lista «LOV», entre otras, radica en su facilidad de administración y su capacidad de predicción de otras variables como por ejemplo el consumo.[177]

Figura 3-5 Escala de valores de Richard Pollay

1	Eficaz	22	Moralidad
2	Duradero	23	Modestia
3	Conveniente	24	Humildad
4	Decorativo	25	Simple / Sencillo
5	Barato	26	Endeble
6	Querido	27	Aventura
7	Distintivo	28	Indómito
8	Popular	29	Libertad
9	Tradicional	30	Informal
10	Moderno	31	Presumido
11	Natural	32	Sexualidad
12	Tecnológico	33	Independencia
13	Sabiduría	34	Seguridad en uno mismo
14	Magia	35	Status
15	Productividad	36	Afiliación
16	Descanso / Relax	37	Nutrición
17	Esparcimiento	38	Auxilio / Protección
18	Madurez	39	Familia
19	Juventud	40	Comunidad
20	Seguridad	41	Saludable
21	Manso	42	Pulcro

Adaptado de: Pollay, Richard W. 1983, *Op. cit.*, pp. 80-84.

La escala de valores instrumentales y terminales de Rokeach también se utilizó afuera de los Estados Unidos por ejemplo para la clasificación de los consumidores brasileños, de acuerdo con su orientación a los valores.[178] Sin embargo, el enfoque Socio-Style System desarrollado por el Centre de Communication Avancé de Francia, si bien se nutrió de la metodología empleada por Rokeach, rechazó la utilización predeterminada de su lista de valores para desarrollar su propia lista y así elaboró una tipología de perfiles que incluyó además las actitudes y el comportamiento de los consumidores.[179]

Actualmente, el estudio de los valores no sólo tiene importancia en los segmentos de consumidores de productos manufacturados, sino de servicios, e inclusive, en el sector de las organizaciones de servicios sin fines de lucro.[180]

Figura 3-6 Reclasificación de la escala de valores de Richard Pollay

Apelación	Racional-Emocional	Apelación	Racional-Emocional
Eficaz	Racional	Duradero	Racional
Conveniente	Racional	Decorativo	Emocional
Barato	Racional	Querido	Emocional
Distintivo	Emocional	Popular	Emocional
Tradicional	Emocional	Moderno	Racional
Natural	Racional	Tecnológico	Racional
Sabiduría	Racional	Magia	Emocional
Productividad	Racional	Descanso / Relax	Emocional
Esparcimiento	Emocional	Madurez	Emocional
Juventud	Emocional	Seguridad	Racional
Manso	Racional	Moralidad	Emocional
Modestia	Emocional	Humildad	Emocional
Simple / Sencillo	Emocional	Endeble	Emocional
Aventura	Emocional	Indómito	Emocional
Libertad	Emocional	Informal	Emocional
Presumido	Emocional	Sexualidad	Emocional
Independencia	Racional	Seguridad en uno mismo	Emocional
Status	Emocional	Afiliación	Emocional
Nutrición	Emocional	Auxilio / Protección	Emocional
Familia	Emocional	Comunidad	Emocional
Saludable	Racional	Pulcro	Racional

Adaptado de: Albers-Miller, Nancy D.; Stafford, María Royne. *Op cit.*, pp. 42-57.

3.2.13.2. *Teoría de los valores de Shalom Schwartz*

Los estudios empíricos realizados por Shalom Schwartz han impactado sobre la investigación de valores en el marketing y en las disciplinas del comportamiento del consumidor.[181] Schwartz identificó un conjunto universal de valores y determinó la estructura de sus relaciones.

En esta investigación, concretamente en los trabajos correspondientes a los Capítulos 10, 11, 12 y 13, en los que se determinará la estructura de los contenidos transmitidos por el discurso de las universidades, y específicamente en relación con la temática de los valores, se utilizará la escala de valores de Shalom Schwartz. El racional que sustenta esta decisión es que ella, aunque no ha sido empleada en tantas investigaciones de marketing y comunicaciones como la escala de Rokeach (su desarrollo ha tenido lugar en los últimos 15 años), cuenta

con un respaldo empírico que la valida como instrumento de medición de valores más universal que las otras escalas utilizadas hasta ahora: los trabajos de Schwartz se llevaron a cabo mediante muestras poblacionales que suman un total de 64.271 personas distribuidas en 210 muestras tomadas en más de 67 países.[182]

Según Schwartz, los valores son metas transituacionales que sirven al interés de los individuos o de los grupos y expresan uno de entre 10 tipos de motivaciones o valores universales. Sus conclusiones se oponen a la clasificación de valores instrumentales y terminales de Rokeach.[183]

Schwartz sugiere que el significado de un valor individual para una persona, se refleja en el patrón de sus relaciones con otros valores. Las relaciones que se dan entre 10 tipos de valores (universalismo, benevolencia, conformidad, tradición, seguridad, poder, logro, hedonismo, estimulación y autodeterminación) y 4 dimensiones de orden superior que los contienen (autotrascendencia, conservación, autorealización/mejoría y apertura al cambio), representan un continuo de motivaciones relacionadas que dan lugar a una estructura circular (ver figura3-7). La persecución de un valor específico puede ser compatible o estar en conflicto con otros valores.[184]

Figura 3-7 Estructura de la relación entre los valores de la escala de Shalom Schwartz

Fuente: Schwartz, Shalom H. 2003, *Op. cit.*, p. 13.

Los valores, en la teoría de Schwartz, comparten el siguiente conjunto de características: (1) son creencias vinculadas con las emociones, (2) son un constructo emocional, (3) trascienden las acciones y situaciones específicas, (4) guían la selección o evaluación de las acciones, las políticas, la gente y los eventos, (5) se ordenan uno en relación con otro según su importancia relativa para las personas. Cada valor se distingue de otro según sea el objetivo o motivación que este expresa.

La teoría de los valores de Schwartz identifica un total de 10 valores de acuerdo con la motivación que subyace en ellos. Es probable que estos valores sean universales dado que están basados en uno o más de los tres requerimientos que la existencia humana necesita satisfacer: las necesidades biológicas, la coordinación de la interacción social, y las necesidades de bienestar y sobrevivencia de los grupos de personas. Las investigaciones de Schwartz sugieren que la clasificación de los valores de Rokeach, en instrumentales y terminales, no es sustantivamente importante en el estudio de la influencia de los valores.[185]

En el sistema de valores de Schwartz el significado de un valor para un individuo se refleja en un patrón de relaciones con otros valores. Las relaciones tienen lugar entre las 10 categorías de valores mencionadas, que expresan un tipo de objetivo personal muy amplio. Cada uno de estos 10 grandes valores es explicado a su vez por un conjunto de 58 conceptos o ítems de valor («value items») relacionados, los cuales permiten que su significado sea más concreto y explícito, y además, posibilitan su medición en una escala (ver figura 3-8). En adelante, se definirá cada una de las categorías de valor y su conjunto de conceptos de valor correspondiente:[186]

1. La autodeterminación («self-direction»): pensamiento y acción independientes que involucran los actos de elegir, crear y explorar. Este objetivo deriva de (a) la necesidad del organismo de control y dominio y (b) de las necesidades interaccionales de autonomía e independencia. El conjunto de ítems de valor que expresan la autodeterminación incluye: la creatividad, la curiosidad, la libertad, la elección de las propias metas, el respeto por uno mismo y la privacidad.

2. La estimulación: emoción, novedad y desafío de la vida. Los valores asociados con este concepto tienen como base la necesidad del organismo de variedad y animación para sustentar un nivel óptimo de actividad. Los ítems de valor que constituyen la estimulación son: una vida variada, una vida emocionante y el desafío.

3. El hedonismo: placer o gratificación sensual para uno mismo. Originan a esta categoría de valor necesidades del organismo y el placer implicado o asociado con su satisfacción. El goce de la vida, el placer y la autoindulgencia conforman el conjunto de ítems de valor del hedonismo.

4. La realización o logro de objetivos: triunfo personal y reconocimiento social logrados mediante la demostración de aptitudes o competencias relacionadas con los estándares sociales y culturales establecidos. Tanto en el nivel individual como grupal es necesario tener la capacidad de generar o adquirir recursos para sobrevivir y conseguir los objetivos propuestos. Los conceptos del valor realización o logro de objetivos incluyen: ser exitoso, capaz, ambicioso, influyente e inteligente.

5. El poder: control o dominio de la gente y los recursos, status social y prestigio. El valor del poder se desgrana en los siguientes ítems de valor: poder social, autoridad, riqueza, preservación de la imagen pública y reconocimiento social.

6. La seguridad: conceptualmente este valor se refiere a la armonía y la estabilidad de la sociedad y de las personas, por lo tanto, comprende dos subtipos de valores, los referidos a las necesidades básicas del individuo, como la salud por ejemplo, y aquellos relacionados con las necesidades de los grupos, por ejemplo: la seguridad nacional. Los ítems de este valor son: la limpieza (orden o aseo), la seguridad nacional, el orden social, la seguridad familiar, la reciprocidad de favores, el sentido de pertenencia y la salud.

7. La conformidad: este valor es definido por la restricción o inhibición de las acciones, las inclinaciones y los impulsos que puedan molestar o dañar a otros y violar las expectativas sociales o las normas, en el proceso cotidiano de interacción de la persona y del funcionamiento de los grupos. La obediencia, la autodisciplina, la cortesía y el honrar a los padres y a las personas mayores se encuentran en el conjunto de ítems de valor de la conformidad.

8. La tradición: representa el respeto, el compromiso y la aceptación de las costumbres e ideas sancionados por la propia cultura y religión. Los ítems de valor incluyen: el respeto por la tradición, la humildad, la devoción, la aceptación de la parte que le toca a uno en la vida, la moderación y la indiferencia por lo material.

9. La benevolencia: el bienestar de los otros (aquellos muy cercanos, el grupo íntimo), su preservación y mejora, son los aspectos que definen a este valor. Por debajo de estos se encuentra: la necesidad básica de afiliación del individuo y el requerimiento de que los grupos funcionen amigablemente. El conjunto de ítems de valor enfatiza la preocupación voluntaria por el otro: ser servicial, honesto, responsable, leal y, el perdón, la amistad verdadera, el amor maduro, una vida espiritual y el propósito o sentido de la vida.

10. El universalismo: este valor es explicado por el entendimiento, el aprecio, la tolerancia y la protección del bienestar de todos y de la naturaleza. La necesidad individual o grupal de sobrevivencia subyace al universalismo. La serie de ítems de valor del universalismo incluye: la tolerancia o liberalismo, la justicia social, la igualdad, un mundo en paz, un mundo bello, la unidad con la naturaleza, el saber, la protección del medio ambiente, la armonía interior y una vida espiritual.

Los valores conforman una estructura que relaciona unos con otros. Esto se origina en el hecho de que las acciones que las personas realizan, influenciadas por un determinado valor, tendrán consecuencias (de tipo práctico, psicológicas y sociales) congruentes o conflictivas en relación con las acciones originadas al amparo de otros valores. Sin embargo, las personas pueden seguir valores que compiten con otros valores, pero esto no sucede en la misma acción, sino en diferentes actos, momentos y contextos.[187]

En la estructura circular de los valores de Schwartz algunos pares de valores compiten mientras que otros se complementan.[188] Cuanto más cercanos se encuentren dos valores, en cualquiera de las direcciones del círculo, más similares serán las motivaciones subyacentes. Cuanto más distantes, más antagonismo o conflicto habrá entre ellos. Las oposiciones se aprecian mejor organizadas de manera bipolar.

En la figura 3-7 puede verse que los valores de la dimensión apertura al cambio se oponen a los de la conservación (conflicto entre el pensamiento y acción propios, orientados al cambio, *versus* la autorestricción, el mantener las prácticas tradicionales y la seguridad). En la segunda dimensión se opone la autorealización o mejora con los valores de la autotrascendencia (conflicto entre la aceptación de los demás como iguales y la preocupación por su bienestar, *versus* la prosecución del éxito personal y del dominio sobre los otros). Los valores del hedonismo comparten al mismo tiempo elementos de la apertura al cambio y de la autorealización.

Aunque en la teoría de Schwartz se diferencian 10 grandes valores, este sugiere que en el nivel más básico los valores forman un continuo de motivaciones relacionadas, que dan lugar a un continuo de valores adyacentes. A continuación se explica el sustrato motivacional que genera el continuo y la estructura circular exhibidos en la figura 3-7: (a) poder y logro—búsqueda de status y estima social, (b) logro y hedonismo—satisfacción centrada en uno mismo, (c) hedonismo y estimulación—deseo de estímulos de placer afectivo, (d) estimulación y autodeterminación—interés por lo nuevo y el dominio, (e) autodeterminación y universalismo—confianza en el propio raciocinio y coherencia con la diversidad, (f) universalismo y benevolencia—la realización de los otros y el trascender el in-

terés egoísta, (g) benevolencia y conformidad—normas de comportamiento que promueven las relaciones cercanas, (h) benevolencia y tradición—devoción hacia el propio grupo, (i) conformidad y tradición—subordinación de uno a las expectativas sociales, (j) tradición y seguridad—preservación de lo que da certeza a la vida, (k) conformidad y seguridad—preservación del orden y la armonía relacional, (l) seguridad y poder—evitar o superar las amenazas mediante el control de las relaciones y los recursos.[189]

Figura 3-8 Escala de Valores de Shalom Schwartz

Valores Básicos	Ítems de Valor	Valores Básicos	Ítems de Valor
Poder	Poder social	**Universalismo**	El saber
	Autoridad		Un Mundo en paz
	Riqueza		Armonía interior
	Preservación de mi imagen pública	**Benevolencia**	Servicial
	Reconocimiento social		Honestidad
Realización o Logro de los objetivos	Exitoso / Triunfador		Perdonar
	Capaz		Lealtad
	Ambicioso		Responsabilidad
	Influyente		Una vida espiritual
	Inteligente		Amistad verdadera
Hedonismo	Goce de la vida		Amor maduro
	Placer		Propósito en la vida
	Autoindulgencia[a]	**Tradición**	Devoción
Estimulación	Una vida variada		Aceptar la parte que me toca en la vida.
	Una vida emocionante		Humilde
	Desafío		Respeto por la Tradición
Autodeterminación	Creatividad		Moderación
	Curiosidad		Desapego por lo material[b]
	Libertad	**Conformidad**	Honrar a los padres y a las personas mayores
	Elección de las propias metas		Obediencia
	Independencia		Cortesía
	Respeto por uno mismo		Autodisciplina
	Privacidad	**Seguridad**	Limpieza (orden o aseo)
Universalismo	Protección del medio ambiente		Seguridad Nacional
	Unidad con la naturaleza		Orden Social
	Un mundo de belleza		Seguridad familiar
	Tolerancia (liberalismo)		Reciprocidad de favores
	Justicia Social		Sentido de pertenencia
	Igualdad		Salud

Fuente: Schwartz, Shalom H. *Basic human values: their content and structure across countries*, 2003, *Op. cit.*, p. 13.[a] Sólo en la versión actual de 57 ítems, [b] en la versión original de 56 ítems.

3.2.14. *El proceso de decisión de compra del consumidor*

Las decisiones de compra de los consumidores tienen lugar dentro de lo que se conoce como el modelo del proceso de decisión del consumidor. Este modelo, que fuera desarrollado por los investigadores Engel, Kollat y Blackwell, consta de siete etapas o fases por las que atraviesa un consumidor cuando se embarca en la compra de un producto o servicio: (1) reconocimiento de la necesidad, (2) búsqueda de información, (3) evaluación de alternativas antes de la compra, (4) compra, (5) consumo, (6) evaluación posterior al consumo y (7) descarte.[190]

Las diferencias individuales, las influencias del entorno y los procesos psicológicos influyen en el proceso de decisión del consumidor. El procesamiento de la información, el aprendizaje y los cambios en la actitud y el comportamiento son los tres procesos psicológicos que influyen en la decisión de consumir.[191]

Algunas veces los consumidores se enfrascan en un proceso de decisión que insume mucho tiempo y energía. La decisión de compra se enmarcará en alguna forma de resolución de problemas: (a) resolución extensa de problemas (el consumidor debe aprender mucho acerca del producto), y (b) resolución limitada de problemas (el consumidor debe aprender menos información); cuando el consumidor ya conoce la categoría del producto y tiene preferencia por una marca, la situación se caracterizará como: (c) conducta de compra rutinaria.[192] Sin embargo, a menudo en las situaciones de primera compra o compra inicial, el proceso de resolución de problemas es extenso, por lo tanto, el proceso de decisión es detallado y rigorista debido a los altos costos y riesgos de una decisión incorrecta.[193] Escoger el primer automóvil, o elegir la universidad en la que se cursará una licenciatura, requiere una solución de problemas extensa.[194]

A su vez, el grado de compromiso o involucramiento (nivel de importancia y/o interés personal percibido de un estímulo dentro de una situación específica), el grado de diferenciación de la oferta y la cantidad disponible de tiempo para deliberar, son los tres factores que influencian la amplitud del proceso de resolución de problemas.[195]

El grado de compromiso, que puede ser alto o bajo, está determinado por: (a) los factores personales (imagen, salud, belleza y estado físico de la persona, entre otros), (b) factores del producto (relativos al riesgo percibido en la compra y uso del producto) y (c) factores situacionales (para consumo personal o regalo por ejemplo). Los riesgos percibidos podrán ser monetarios (pérdida de dinero), funcionales (funcionamiento inadecuado del producto), físicos (perjudicial para la salud), sociales (influencia negativa en la opinión de los demás sobre el consumidor) y psicológicos (falta de encaje entre la marca y la autoimagen o autoconcepto del individuo).[196]

El modelo de Probabilidad de elaboración[197] explica la forma en la que los consumidores procesan la información durante el proceso de decisión de compra: cuando estos están altamente involucrados en el proceso, estarán motivados para procesar información acerca del producto, y esto conducirá a lo que se ha denominado el procesamiento central de elaboración. Cuando el interés por el producto sea débil, es decir, el involucramiento del consumidor sea bajo, necesariamente esto conducirá a un procesamiento periférico (es decir sin elaboración).

Las investigaciones del modelo de Probabilidad de elaboración indican que los anuncios dirigidos a los consumidores involucrados, deben enfatizar los aspectos centrales del mensaje relacionados con el desempeño del producto,[198] y con sus atributos y beneficios.[199] Por el contrario, cuando el involucramiento sea bajo, el mensaje publicitario deberá hacer énfasis en los aspectos periféricos (fotografías, actores, etc.) enfatizando el valor de entretenimiento de la comunicación.[200]

3.2.15. *La calidad y la satisfacción del cliente*

Tres acepciones tiene para la American Society for Quality (ex American Society for Quality Control) la palabra calidad: (1) un término subjetivo para el cual cada persona tiene su propia definición, (2) las características de un producto o servicio que se refieren a su capacidad para satisfacer necesidades expresadas o implícitas, y (3) un producto o servicio libre de defectos.[201]

Según sugieren John Ivancevich y otros, no hay una definición universal de calidad que pueda calificarse como la más correcta o la mejor, y aunque ellos adoptan la esbozada por la American Society for Quality Control, proponen que cada organización tenga su propia concepción y definición de la calidad.[202]

La obsesión por el servicio, la calidad y la fiabilidad, era una de las características que compartían muchas de las 65 compañías "sobresalientes" (American Airlines, McDonald's, Marriot, Disney Productions, Wal-Mart y Xerox entre otras) de las que daba cuenta la investigación de Thomas Peters y Robert Watermann Jr., publicada luego en su famoso libro *En busca de la excelencia*.[203] Años más tarde, en una nueva obra, *Del caos a la excelencia*, Peters recomendaría a los hombres de negocio: "obsesiónese con escuchar a sus clientes", prestando atención a sus necesidades prácticas y haciendo foco en su aplicación.[204]

Contemporáneo de Peters y Watermann, Philip Crosby fue el introductor del concepto «cero defectos» asociado a la calidad y a su gestión; su «Tercer Principio Absoluto» consistía en el «Estándar de Realización Cero Defectos». Según Crosby, las compañías no debían admitir defectos si deseaban mejorar la calidad de sus productos y sus servicios.[205]

Charles Lamb y otros académicos del marketing sostienen que la orientación a la calidad es la estrategia empresarial más importante surgida desde 1980, "probablemente el concepto de negocios más importante de los últimos 20 o 30 años", bajo el cual subyace la filosofía de la administración de la calidad total (Total Quality Management o TQM). En términos de gestión, la administración de la calidad total es la coordinación de todos los esfuerzos de la empresa para el ofrecimiento de productos y procesos de alta calidad con el propósito de asegurar la satisfacción del consumidor.[206] El nexo entre la calidad y la rentabilidad ha sido constatado desde 1972 por el Instituto de Planificación Estratégica a través de su base datos de PIMS (Profit Impact of Market Strategies) con el estudio de más de 3.000 unidades de negocios.[207]

Tal como se vio en el modelo de decisión del consumidor, luego de la compra o el uso sobrevendrá la sexta etapa: "los consumidores experimentarán una expresión de satisfacción o de falta de satisfacción".[208] La satisfacción del comprador tendrá relación con el nivel de desempeño de la oferta. Por lo tanto, podrá definirse satisfacción como "la sensación de placer o decepción que tiene una persona al comparar el desempeño (o resultado) percibido de un producto con sus expectativas" (las que tenía previo a su uso o consumo).[209]

Si bien en sus inicios el concepto de calidad fue definido por Philip Crosby como la "conformidad con las especificaciones", una precisión capital de esto es que la calidad es "la conformidad con las especificaciones del cliente", no con las especificaciones emanadas de la gerencia.[210] Es consecuente con ello la visión del marketing, para el que la calidad es el grado de superioridad de los productos o servicios de una empresa frente a otros productos y servicios; y esta superioridad es una percepción de los clientes, básicamente originada en sus expectativas, necesidades y experiencias.[211] Esto es soportado en la teoría por Christian Grönroos, quien desarrolló un modelo conceptual de la calidad de servicio con base en las percepciones del cliente.

En el enfoque de Grönroos, la calidad total percibida es la etapa final de la transacción entre la organización y un cliente, que se da cuando este último evalúa la calidad del encuentro de servicio experimentado. Influencian la calidad total percibida dos factores: (a) la expectativa de calidad, formada entre otras dimensiones, por las comunicaciones de la empresa, su imagen, las experiencias pasadas con esta y las necesidades y deseos del cliente, y (b) la calidad experimentada, que es la imagen o percepción formada después del contacto con el servicio; esta percepción es una función de la calidad técnica (atributos del servicio) y de la calidad funcional (la calidad de la interacción con la firma, o dicho de otra forma: el método con el que la calidad técnica se transfiere al cliente).[212]

Para los investigadores Parasuraman, Zeithamal y Berry, los clientes no perciben la calidad como un concepto unidimensional. Su desarrollo conceptual, que utiliza la técnica del Análisis Factorial (Factor Analysis) sobre las respuestas de los clientes, descompone la percepción de la calidad en diez dimensiones: accesibilidad, comunicación, competencias, cortesía, credibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y aspectos tangibles del servicio.[213] Los descubrimientos de otros investigadores concluyen que, para los servicios, hay cinco dimensiones que los consumidores consideran al hacer sus evaluaciones de la calidad: (a) la confianza, (b) la responsabilidad, (c) la seguridad, (d) la empatía y (e) los tangibles.[214]

Como se dijo anteriormente, la satisfacción de los clientes resulta de la existencia de brechas positivas entre sus expectativas y el desempeño del servicio, mientras que la insatisfacción proviene de discrepancias negativas entre ambos factores. Las principales discrepancias o brechas entre las expectativas y la realización del servicio son cuatro: (a) la brecha entre las expectativas de los clientes y las percepciones de los gerentes, (b) la brecha entre las percepciones de los gerentes y las especificaciones del servicio, (c) la brecha entre las especificaciones del servicio y la entrega del servicio real y (d) la brecha entre el servicio entregado y las comunicaciones externas de la empresa.[215] Parasuraman, Zeithamal y Berry propusieron la escala «SERVQUAL», la que se ha convertido en una de las medidas más populares para evaluar la calidad de servicio con base en la medición de las diferencias entre las percepciones y las expectativas mantenidas por los usuarios de los servicios.[216]

Robert Wright, siguiendo la metodología de Parasuraman, Zeithamal y Berry, llevó a cabo un estudio sobre una muestra de estudiantes reales, para identificar los factores de la calidad relacionados con la educación.[217] Como resultado de someter 31 ítems al análisis factorial, Wright identificó las siguientes ocho dimensiones: factor (1) la diversidad de la experiencia educacional, factor (2) la facilidad de acceso y uso de las instalaciones del campus, factor (3) la personalización de la interacción entre el profesor y el estudiante, factor (4) la calidad de los estudiantes de la universidad, factor (5) los requerimientos específicos solicitados al estudiante en el proceso educacional, factor (6) el profesionalismo y antecedentes de los profesores, factor (7) las facilidades computacionales, y factor (8) la experiencia de los profesores (ver figura 3-9).

J. Cronin y S. Taylor propusieron una escala alternativa a «SERVQUAL», que llamaron «SERVPERF», para superar ciertos problemas de validez detectados en la definición y operacionalización de la calidad de servicio como una diferencia entre las expectativas y las percepciones.[218] Esta escala se basa solamente en las percepciones para evaluar la calidad de servicio.

Figura 3-9 Atributos de la calidad de servicio en el ámbito universitario basados en las percepciones de los estudiantes - Investigación de Robert Wright

Factor 1 – Diversidad de la experiencia educacional	**Factor 4 – Calidad de los estudiantes de la universidad**
Requerimiento de amplia base de artes liberales y ciencias.	Promedio de exámenes SAT o ACT de los estudiantes aceptados.
Para ingresar como estudiante hay que tener dos años de idioma extranjero.	Porcentaje de las solicitudes aceptadas sobre el total de las solicitudes de inscripción.
Se requiere que el estudiante curse materias adicionales a las del programa de asignaturas principales de su carrera.	Índice de aceptación de la escuela de graduados.
Diversidad del cuerpo de estudiantes.	**Factor 5 – Requerimientos específicos solicitados al estudiante en el proceso educacional**
Factor 2 – Facilidad de acceso y uso de las instalaciones	Especificación clara de los requerimientos necesarios para obtener el título universitario.
Horas operativas de la biblioteca.	Requerimientos de cada curso claramente especificados.
Todas las aulas del campus ubicadas a 15 minutos unas de las otras.	Variedad de cursos ofrecidos por cada departamento.
Tamaño de la biblioteca.	**Factor 6 – Profesionalismo y antecedentes de los profesores**
Todas las aulas del campus con aire acondicionado.	Porcentaje del total de los profesores con grado de Ph. D.
Factor 3 – Personalización de la interacción entre el profesor y el estudiante	Cantidad de años de experiencia laboral del profesor en el campo de la profesión que enseña.
Tamaño promedio de la clase.	**Factor 7 – Facilidades computacionales**
Ratio Estudiantes / Profesores	Dormitorios con conexiones para los computadores.
Disponibilidad de los profesores fuera de las horas de clase.	Disponibilidad de computadores personales para uso de los estudiantes.
Calidad de los estudiantes.	**Factor 8 – Experiencia de los profesores**
	Cantidad de años de experiencia del profesor en la enseñanza

Fuente: Wright, Robert E. "Quality factors in higher education: the students' viewpoint", College Student Journal, Junio de 1996, Volumen 30, Número 2, pp. 269-272

Con base en los trabajos de Cronin y Taylor, los investigadores Capelleras y Veciana construyeron una escala de medición de la calidad de servicio en el ámbito de la enseñanza universitaria, que consiste en 22 atributos (ver figura 3-10) basados en las percepciones de los estudiantes, cuya dimensionalidad permitió determinar que la calidad de servicio está compuesta por 5 factores que tienen un efecto positivo y significativo sobre la calidad global, a saber: factor (1) actitudes y comportamiento del profesorado, factor (2) competencia del profesorado, factor (3) contenido del plan de estudios de la carrera, factor (4) instalaciones y equipamientos, y factor (5) organización de la enseñanza. El estudio de Capelleras y Veciana descubrió que algunas variables relativas a los estudiantes, por ejemplo el nivel de experiencia con el servicio y el grado de involucramiento con este, influyen en la valoración de cada una de las dimensiones mencionadas.[219]

Figura 3-10 Atributos de la calidad de servicio en el ámbito universitario basados en las percepciones de los estudiantes -Investigación de Capelleras y Veciana

Factores e ítems para medir la calidad de servicio en la enseñanza universitaria.	
Factor 1 - Actitudes y comportamiento del profesor	**Factor 3 - Contenido del plan de estudios de la titulación**
El profesorado se preocupa por el aprendizaje de los alumnos.	El material docente utilizado es útil para los estudiantes.
El profesorado motiva a los estudiantes por la materia.	En esta titulación existe una combinación adecuada entre asignaturas obligatorias y optativas.
El profesorado fomenta la participación de los estudiantes.	En esta titulación existe una oferta amplia e interesante de asignaturas optativas.
El profesorado está disponible para orientar al alumno cuando es necesario.	En esta titulación existe una combinación adecuada de contenidos teóricos y prácticos.
Existe una comunicación fluida entre profesores y estudiantes.	En esta titulación se estimula el desarrollo de capacidades de los estudiantes.
Los sistemas de evaluación son adecuados para conocer lo que han aprendido los estudiantes.	
Factor 2 - Competencia del profesorado	**Factor 4 - Instalaciones y equipamientos**
El profesorado tiene un nivel suficiente de conocimientos prácticos.	Las condiciones de las aulas son adecuadas para la docencia
El profesorado tiene un nivel suficiente de conocimientos teóricos.	El equipamiento (laboratorios, salas de informática, etc.) es moderno.
El profesorado está al día en sus conocimientos.	Los fondos bibliográficos disponibles son suficientes.
El profesorado es capaz de transmitir adecuadamente sus conocimientos.	Las instalaciones físicas son cómodas y acogedoras.
El profesorado explica los conceptos con claridad suficiente.	**Factor 5 - Organización de la enseñanza**
	Los horarios de clase son adecuados a las necesidades de los estudiantes.
	El número de estudiantes por clase es adecuado para la decencia.

Fuente: Capelleras, Joan-Lluis; Veciana, José María. *"Calidad de servicio en la enseñanza universitaria: Desarrollo y validación de una escala de medida"*, en Universidad Autónoma de Barcelona, Departamento de Economía de la Empresa, 2001, pp. 31.

Nuevamente, se hace énfasis en que el panorama total de la calidad de un servicio, a la luz confirmatoria de los estudios realizados por Parasuraman y otros[220] se obtiene midiendo las discrepancias entre expectativas *versus* percepcio-

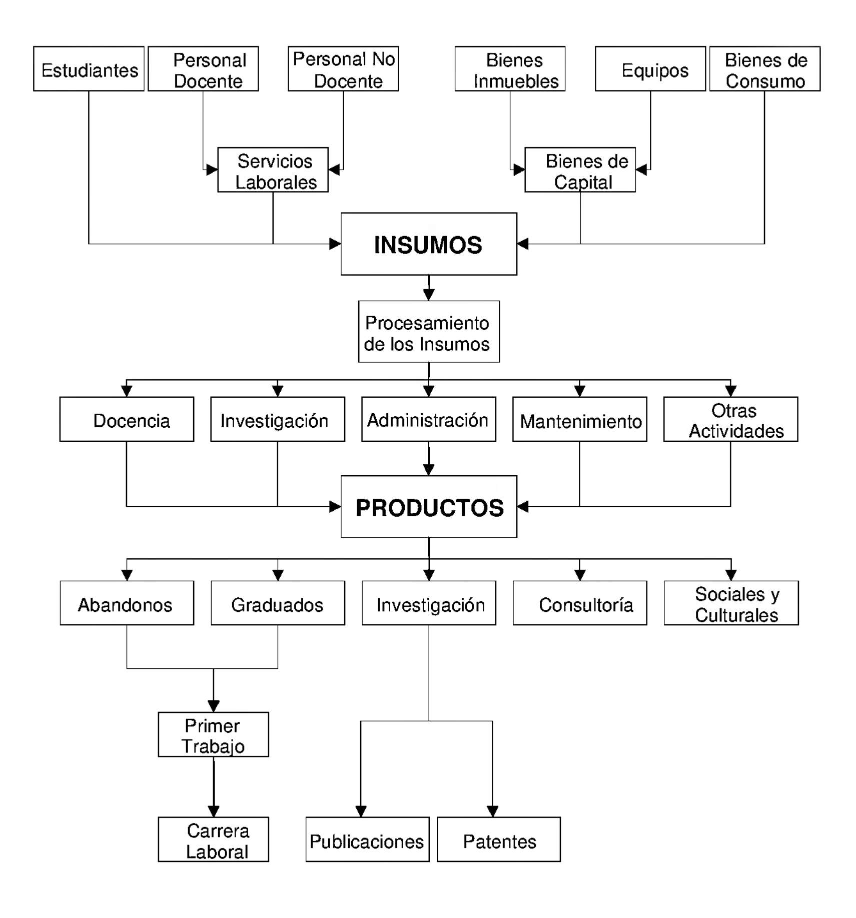
nes. Según esto, las investigaciones como las de Wright y Capelleras y Veciana mencionadas, deberían ser complementadas con el análisis de las expectativas previas a la recepción del servicio de los estudiantes entrevistados (y de otros clientes del servicio). Consecuentemente, la investigación de Frances Hill "Managing service quality in higher education: the role of the student as primary consumer" sugiere que las universidades interesadas en gestionar integralmente la calidad, deben reunir información sobre las expectativas de sus estudiantes, desde que ingresan hasta que se gradúan, para alinear y programar en función de ellas la calidad de su servicio.[221]

Si cambiamos el enfoque del marketing, por el de la teoría económica de la empresa, se puede aplicar a la actividad universitaria el concepto de «función de producción» (ver figura 3-11), es decir, la cantidad de producto posible de ser obtenido con distintas cantidades y combinaciones de factores de la producción.[222] Así, la enseñanza y la investigación, como actividades centrales, pueden ser consideradas como un proceso mediante el cual se transforman insumos (tiempo de los estudiantes y de los profesores, bienes de consumo, equipos, softwares, inmuebles, etc.) en productos (carreras universitarias, graduados, investigaciones, patentes, entre otros). Nótese que las actividades primarias y de apoyo de la organización, vistas en el concepto de «Cadena de valor» propuesto por Michael Porter, explican desde una perspectiva similar el proceso de transformación aludido en la «función producción».

La evaluación de la calidad del producto educativo puede realizarse mediante indicadores que midan las distintas dimensiones del proceso productivo, a saber: (a) indicadores de calidad de los insumos (cantidad y calidad de recursos humanos, de capital, etc.), (b) indicadores del proceso (eficiencia, eficacia y productividad), y (c) indicadores de producto (nivel de conocimientos, de habilidades y competencias, etc.).[223]

Además de la autoevaluación de la calidad —que puede realizar por su cuenta cualquier institución— existen distintos mecanismos para evaluar la calidad de la educación superior. Entre ellos, se encuentra muy extendido el de la acreditación universitaria, denominado por el Council for Higher Education Accreditation: "proceso de evaluación externa para asegurar y mejorar la calidad de las instituciones de educación superior".[224] Este tipo de proceso es llevado a cabo por instituciones acreditadoras. De manera similar, en Argentina, el artículo 44 de la ley 24.521 establece que la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) es el organismo autorizado para evaluar las funciones de docencia, investigación y extensión de las universidades privadas, y además la gestión, en el caso de las universidades nacionales (las universidades ya evaluadas por la CONEAU hasta fines del año 2001 son mencionadas en el apartado 8.7.).

Figura 3-11 Función de la producción universitaria



Adaptado de*:* García de Fanelli, Ana María. *"Los indicadores en las políticas de reforma univesitaria argentina: balance de la situación actual y perspectivas futuras"*, en Indicadores Universitarios, Tendencias y experiencias internacionales, Marta Kisilevsky (coord.), EUDEBA, 2000, p. 23.

Otro aspecto del tema de la calidad, también relacionado con los procesos —sea que estos tengan lugar en una empresa manufacturera, o en una institución de educación superior— tiene que ver con los estándares o normas. La organización no gubernamental International Organization for Standarization, más comúnmente conocida como ISO (del griego «isos», que significa igual) es el creador de estándares técnicos más grande del mundo (con más de 13.700 estándares publicados). Uno de sus estándares más adoptados, más de medio millón de organizaciones en más de 60 países alrededor del mundo lo han implementado, es ISO 9000.

La ISO 9000 es una serie de normas que se ha ganado la reputación de ser "el sistema de gestión de estándares genéricos", para ser usado por cualquier tipo de organización (comercial, sin fines de lucro o gubernamental) de cualquier sector o actividad, proveedora de productos o servicios, que desee establecer un sistema de gestión de la calidad.[225] Específicamente, la normativa EN/ISO de la serie 9000 proporciona un sistema para garantizar la calidad a los clientes de las empresas y organizaciones de servicios, y a su vez, proporciona un método de gestión para asegurar las utilidades a lo largo del tiempo.[226]

Para cerrar esta sección, vale retomar la recomendación de John Ivancevich, quien ha dicho que cada organización debería encontrar su propia definición de calidad; en ese sentido, son sugerentes los conceptos de Charles Cook, para quien todavía, el movimiento por la calidad en el ámbito de las universidades debe superar el "desafío de lograr definiciones significativas de calidad en detalle, que puedan ser aplicadas funcionalmente en situaciones locales a programas e instituciones y que puedan ser entendidas fuera de la academia.[227]

3.3. La identidad de marca

Dos marcos teóricos sobre la identidad de marca serán desarrollados a continuación. Corresponden a las teorías de marca de David Aaker y de Andrea Semprini respectivamente.

Aunque ambos autores tienen perspectivas distintas para desarrollar el tema de la identidad de marca, al final de esta sección se explicará cómo obran complementariamente, debido a que de esta manera se utilizarán en los Capítulos 10 al 13 de este trabajo.

3.3.1. *Teoría de la identidad de marca de David Aaker*

Si bien existen similitudes entre las dimensiones que componen los distintos marcos conceptuales sobre la identidad de marca presentados en el apartado 2.2.5.

del Capítulo 2, el Sistema de identidad de marca desarrollado por David Aaker y consolidado en sus obras *Building Strong Brands*[228] y *Brand Leadership*,[229] resulta ser el más exhaustivo en cuanto a sus categorías de análisis, a sus descripciones y a sus prescripciones de implementación. Por estas razones, será utilizado como marco de referencia teórica para guiar el análisis de las declaraciones de misión de las universidades involucradas en el estudio (ver Capítulo 10).

De esta manera, se retoma la breve enunciación de la teoría de Aaker brindada en el Capítulo 2 para agregarle el necesario nivel de descripción y detalle, y para que sus categorías puedan utilizarse operativamente en el curso de la investigación.

Hay que recordar que el concepto central del Sistema de identidad enunciado por David Aaker es un conjunto de 12 asociaciones que el estratega de la marca desea crear o mantener, y dado que implican una promesa para los clientes y todos los «stakeholders», ellas deben ser la guía de todos los esfuerzos que se realicen para la construcción de la marca a lo largo del tiempo.[230] El Sistema de identidad de marca está conformado por cuatro grandes facetas o áreas: (1) la esencia de la identidad, (2) la identidad central, (3) la identidad extendida y (4) la propuesta de valor.[231] Los determinados elementos que constituyan el sistema de identidad darán sustento al tipo de relación que la marca sostendrá con sus clientes como se verá en el siguiente apartado de este capítulo.

La esencia de la identidad de marca, en palabras de Aaker "es un pensamiento que logra encerrar el alma de la marca".[232] Debe capturar todo lo que representa la marca, pero sin ser un conjunto de frases que, como después se verá, deberían encontrarse en la identidad central y extendida. La unicidad de la marca debería reflejarse en este pensamiento esencial. Y a su vez, continúa Aaker, la esencia de la marca debería verse como una especie de pegamento[233] que una los elementos que constituirán la identidad central. Terminan de completar las definiciones de Aaker sobre la esencia de la marca las siguientes ideas: puede ser algo que la marca es o que la marca hace, debe ser apropiada por la organización (se enfoca en asociaciones de las cuales la marca es propietaria o en aquellas a las que la marca aspira), debe generar la diferenciación sobre los competidores, debe energizar a los empleados y socios de la organización, debería ser atemporal o al menos ser relevante por un período largo, debería tener significado para un rango amplio de productos y mercados, debe capturar el aspecto aspiracional del producto o servicio; si está basada en beneficios emocionales o simbólicos, en lugar de beneficios funcionales, provee una mejor base para las relaciones con el consumidor y para ser aplicada a nuevos contextos.[234]

La esencia de marca no es un «slogan» o la frase de cierre de una pieza publicitaria. Estos elementos son propios de una determinada ejecución publicitaria o

de una campaña, y no necesariamente deben representar la esencia de la marca. Aaker advierte que puede ser contraproducente elaborar el concepto de la esencia de la marca y a su vez querer que este cumpla con el criterio de que sea un «slogan» para una campaña publicitaria.[235] Sería como confundir el largo plazo (la esencia) con el corto plazo (el «slogan»).

Varios ejemplos propuestos por Aaker ayudan a ilustrar el concepto de esencia de la marca, del que hay que subrayar, es un concepto al que deben llegar, luego de discusiones y elaboraciones, los directivos de la organización. Para el caso de la aerolínea inglesa Virgin Atlantic, la esencia de la marca es ser «iconoclasta», para las zapatillas Nike, la «superación hacia la excelencia», para IBM, «magia en la que usted puede confiar», para American Express, «usted hace más», para Sony, «niños con sueños digitales», para Hellman's, «simple virtud con un toque de indulgencia».[236]

La identidad central debe reflejar la estrategia y los valores de la organización y, al menos, una de las asociaciones debe diferenciar a la marca de manera única frente a su competencia y, a su vez, debe resonar en la mente de los consumidores. Contribuye a sustentar la propuesta de valor de la marca y su credibilidad. Es probable que estas asociaciones estén vigentes por largo tiempo. Los conceptos dentro de este constructo enfocan a la marca hacia los consumidores y hacia el interior de la organización y son más fáciles de comunicar que los elementos de la identidad extendida.[237] Cuestiones como el liderazgo, la confianza, la innovación, la calidad, la filosofía de respeto y trato hacia el cliente, la relación calidad-valor son ejemplos del tipo de conceptos que encierra la identidad central.[238] A veces un «slogan» puede capturar una parte de la identidad central.[239]

La esencia de la identidad y la identidad central, dadas sus características filosóficas, no proveen demasiado detalle para desempeñar todas las funciones de la identidad de marca.[240] Por ejemplo, si una de estas funciones es la de servir de guía para que la organización elija entre una campaña publicitaria de un producto u otra, la ambigüedad de los conceptos incluidos en estas dos entidades tal vez no permita tomar tal decisión con claridad.[241]

Así, la identidad extendida tendrá como función completar y pormenorizar el sistema de identidad de la marca. La textura y la profundidad de la identidad de la marca estará conformada por cuatro grandes perspectivas o categorías, que a su vez, darán lugar a un conjunto de otras doce subdimensiones concretas: (1) la marca como producto, (2) la marca como organización, (3) la marca como persona y (4) la marca como símbolo.[242]

La marca como producto incluye asociaciones relativas a los atributos del producto, y a su utilización por parte de los usuarios. Seis de las doce dimensiones mencionadas se encuentran en esta perspectiva y se explican a continuación:

1. El ámbito o alcance del producto: esto refiere a qué tipo de productos o servicios se asocian con la marca. Dicho de otra manera, cuál es la clase o categoría de productos asociada a la marca: ¿helados, tarjetas de crédito, carreras universitarias de grado? Este tipo de asociación será clave cuando el consumidor piense en la categoría de producto y desee comprar alguno incluido en esta. El consumidor deberá ver a la marca dentro de la categoría en cuestión. Consecuentemente, un problema de identidad surgirá cuando la marca se haya extendido a otras categorías.[243]

2. Atributos del producto o servicio: tal como se explicó en el apartado 3.2.12. de este capítulo, la base de los beneficios buscados por los clientes son los atributos. Como tales, los atributos son el necesario antecedente de la propuesta de valor de la marca que se explicará más adelante.[244]

3. La relación calidad-valor: la más alta calidad al precio más caro, la más alta calidad a un precio razonable, o una baja calidad al precio más económico son algunas de las posibles ecuaciones de esta dimensión, que provocarán diferentes percepciones en el consumidor.[245]

4. El uso del producto o servicio: el contexto y el momento en que se utiliza el producto o servicio pueden ser también elementos de los cuales la marcas se apropien y con ellos produzcan un rasgo diferencial de la identidad.[246]

5. Los usuarios: el tipo de usuario, típico o aspiracional, y sus respectivos estilos de vida vinculados al producto, son un tipo de asociación que además de identificar a la marca orientará las percepciones del consumidor objetivo alrededor de un constructo más complejo: la personalidad de la marca.[247]

6. Vinculación con un país o región: construir esta asociación es opcional para el estratega de marca. La vinculación entre una marca y un país o región agregará credibilidad a la marca (siempre que el país o región sea valorado por el consumidor) para muchas categorías de productos y servicios. Si se elige asociar a la marca a un país o región determinados, implicará para la marca la entrega de calidad superior; por que seguramente, tal país o región tiene historia en hacer lo mejor dentro de la categoría. El producto champagne y la marca Chanel están asociados a Francia, el producto Jeréz está vinculado con España, Mercedes Benz significa Alemania, etc.[248] En algunos casos el nombre de marca lleva incorporada la región: Universidad de Quilmes, Universidad de Buenos Aires, etc.

La marca como organización: apunta a vincular la marca con atributos de la organización (atributos distintos a los del producto o servicio), tales como su orientación al cuidado de las personas, su cuidado por el medio ambiente, su compromiso tecnológico, etc. Estas y otras características de la organización tienen su origen en las personas, en la cultura y valores de la organización y en los programas (auspicios deportivos, culturales, causas sociales, etc., independientes de las actividades de elaboración del producto o el servicio propias de la organización) que ella lleva a cabo. Sin embargo, algunos atributos, como por ejemplo la calidad, podrán ser considerados atributos del producto, o atributos de la organización, o una combinación de ambos si fuera el caso.[249]

La marca como persona: es un constructo muy rico e interesante según Aaker. El concepto, en cuya definición coinciden este autor y otros investigadores, ya ha sido explicado con más extensión en el Capítulo 2, apartado 2.1.10. Sin embargo, hay que agregar que Aaker subraya que esta asociación posibilita la creación de una marca más fuerte, debido a varios factores: ayuda a crear un beneficio simbólico que puede transformarse en un vehículo para que el cliente exprese su propia personalidad, establece la base de la relación marca-cliente, y mejora la comunicación de un beneficio funcional.[250]

La marca como símbolo tiene implicancias relacionadas con el reconocimiento y la recordación de marca. Cualquier cosa que pueda representar a la marca, desde un logotipo o diseño hasta un programa, como la Casa de Ronald McDonald de McDonald's (actualmente en Argentina) o el apoyo al deporte de cervecería Quilmes, puede proveer de cohesión y estructura a la identidad de la marca. La carencia de elementos simbólicos vinculados a la marca es una desventaja importante. Aaker señala que hay tres tipos de símbolos que la marca debería poseer: la imaginería visual, las metáforas visuales y la herencia de la marca (su legado histórico).[251]

La propuesta de valor también es una declaración de los beneficios que recibirá el cliente cuando compre la marca. Estos beneficios podrán ser de tres clases: funcionales, emocionales y de autoexpresión (las definiciones de estos tres tipos de beneficios utilizadas por Aaker son similares a las desarrolladas en el apartado 3.2.12.). Si la propuesta de valor es efectiva, será la base para la toma de decisiones del cliente y su relación con la marca.[252]

3.3.2. *Teoría de la identidad de marca de Andrea Semprini*

Andrea Semprini postula que las marcas son sólo tangibles o visibles a través de su identidad, y ésta última se concreta en su diferencia con las demás marcas. La identidad de marca según Semprini es "la forma en la que una

marca se hace visible y se materializa en los discursos que los actores sociales cruzan entre sí".[253] Esto implica que la identidad de una marca es resultado de la interactividad continua y el intercambio incesante que se produce al amparo de tres sistemas: (A) la enciclopedia de la producción, (B) el entorno y (C) la enciclopedia de la recepción (ver figura 2-5). En otras palabras, la identidad de marca es la resultante de un proceso dialéctico entre la emisión de la oferta y las percepciones del consumidor.[254]

Si la identidad de marca tuviera que ser representada, sería como una fotografía de la marca tomada en un momento de su existencia y en un mercado específico. De esta manera, Semprini difiere de la mayor parte de los especialistas en marketing, Aaker, Keller y Kapferer entre otros, que defienden un modelo mecanicista de la identidad, en el cual, ella es una declaración o base estratégica que actúa como principio del proceso de interacción con el consumidor y que culmina con un resultado final, que es la imagen surgida en este. Sin embargo, Semprini acepta dos cosas: (a) que la distinción entre un sistema de producción de mensajes y un sistema de recepción es útil desde la perspectiva del análisis, y (b) que se puede hablar de "propuesta de identidad" o de "oferta de contrato del lado de la producción", o de "resolución de contrato del lado de la recepción". De cualquier manera, vuelve a subrayar que la convergencia de ambos sistemas es lo que genera el ente discursivo que se denominará identidad de marca.[255]

La función y composición de los tres subsistemas que actúan en la construcción de la identidad de marca –que a su vez, conforman el contexto de la marca– son las siguientes:

Subsistema A: la enciclopedia de la producción crea la propuesta contractual de la marca y es el iniciador del sistema total. Está compuesto por: (1) la cultura y filosofía de la empresa, (2) sus objetivos a corto y largo plazo, (3) el mix de comunicación, (4) su visión del mercado competitivo, (5) su visión del contexto cultural, (6) su plan de marketing de lanzamiento y continuidad de la marca, (7) sus suposiciones acerca de los elementos que componen al subsistema C, (8) sus suposiciones acerca de cuál es la visión que tiene C.[256]

Subsistema C: la enciclopedia de la recepción acepta o rechaza la propuesta de A. Está compuesto por: (1) sus actitudes y motivaciones, (2) sus valores, (3) su sensibilización sociocultural y (4) sus hábitos de consumo.[257]

Subsistema B: es el entorno en el que se desenvuelven los subsistemas A y C. Está compuesto por: (1) un contexto económico, político y socio cultural, (2) un contexto de mercado, (3) la legislación, (4) las acciones de la competencia de A, (5) las variaciones aportadas por las reacciones de A y C ante B, que a su vez generan ulteriores variaciones de B.[258]

Contexto de la Marca: cualquier propuesta de identidad de marca coexiste con otras propuestas de identidad del mercado y con los componentes del subsistema A ya descripto. A su vez, A y C, constantemente presuponen, el uno del otro, sus estrategias y motivaciones. Por su parte C, tras su manera de interpretar al subsistema B puede variar la forma en la que recibe la propuesta de A.[259]

Semprini sugiere que las marcas deben poseer tres propiedades, que cuando son reconocidas en ellas, logran más fácilmente la adhesión del mercado: (1) credibilidad, (2) legitimidad y (3) afectividad.

La marca poseerá credibilidad cuando el mundo que ella propone pueda ser asociado de manera creíble al producto al que ella quiere dotar de valor. La base de la credibilidad es la coherencia, entre otras cosas, en el uso del lenguaje y los sistemas de representación, en su proximidad natural con el producto, entre ella y los gustos de los consumidores.[260]

La legitimidad será lograda por la marca como efecto de su continuidad en el mercado a través del tiempo y mediante su reproducción exitosa dentro de su propia categoría de productos y en su extensión a otros mercados.[261]

La afectividad estará representada por la carga afectiva que envuelva a la propuesta contractual de la marca; el estímulo de las emociones mejorará sus posibilidades de ser elegida.[262]

La teoría de identidad de marca de Andrea Semprini incluye un capítulo relacionado con su gestión; y dado que la identidad de marca se construye mediante un "sinfín de discursos", para determinar qué constituye la identidad de una marca específica, hay que catalogar y jerarquizar tales discursos.[263]

Para tal propósito, acude a la teoría semiótica que explica que el significado aparece por generación y narración (ver apartado 3.1.4.); según esto, el significado se genera mediante un enriquecimiento progresivo a partir de los valores que sustentan una sociedad. Los valores se hacen reales "ascendiendo hacia la superficie discursiva donde son escenificados por las estructuras narrativas y después por las figuras y los objetos del mundo, tal y como se presentan en nuestro entorno". Este mismo proceso de tres niveles, explica el surgimiento del significado de la marca. A partir del nivel más profundo, el axiológico, los valores fundamentales y los valores básicos (similares a los valores terminales e instrumentales de Rokeach) son los que constituyen el núcleo o fuente de identidad de la marca, que asegurará la continuidad de esta a lo largo del tiempo. En el nivel narrativo o intermedio, los valores se organizan como relatos o narraciones con algún grado de estructuración, permitiéndole a la marca poner en escena a sus valores, describirlos y explicitarlos. En el nivel discursivo, o de superficie, la base de valores y las estructuras narrativas

se enriquecen con los actores, personajes, objetos, sentimientos, etc., del mundo real. En realidad, la identidad de la marca se halla y se conforma con los tres niveles.[264]

Para detectar y definir la identidad de una marca determinada, Semprini indica que hay que realizar lo que él denomina "auditoría estratégica de la marca", investigando y analizando cinco tipos distintos de informaciones hasta llegar a una síntesis final. La información necesaria está constituida por elementos de los tres subsistemas descriptos párrafos atrás: (1) las comunicaciones de la marca (cualquier forma de discurso de la marca), (2) el proyecto de la empresa (misión y valores), (3) la estructura del mercado, (4) las tendencias del entorno, y (5) la actitud y conducta de los consumidores ante la marca.[265]

Del análisis de las comunicaciones (propias de la marca y también de su competencia), surgirá la propuesta de identidad de la marca "que nos adelanta la comunicación" a través de la publicidad, la promoción, etc.; mediante el análisis del proyecto de la empresa "se conocerá la identidad de la marca tal y como fue concebida y es percibida por las personas que forman la empresa".[266]

El análisis de la estructura del mercado y las tendencias socioculturales indicarán la posición de la identidad de la marca en relación con el entorno global y permitirán orientar el posicionamiento más adecuado para la marca de cara al futuro. A su vez, el análisis del mercado permitirá comparar lo que es y hace la marca frente a las otras marcas.[267]

El estudio de los consumidores nos dará su versión de cuáles son los valores de la marca, de la forma en la que la marca escenifica sus valores y qué temas, personajes, etc., utiliza ésta para caracterizarlos.[268]

La síntesis de estos análisis emergerá cuando se tome la identidad de marca del proyecto de organización y "se la contraste con la identidad generada por la comunicación" indicándonos si entre una y otra "hay acoplamiento o desfase". La misma comparación habrá de realizarse con cada una de las cinco fuentes de datos incluidas en la auditoría estratégica de la marca. Con esto se logrará finalizar el primer paso del proceso de gestión y control de la identidad de marca.[269]

3.3.3. *Las teorías de Aaker y Semprini: similitudes y diferencias*

Es posible verificar diferencias y similitudes entre ambas teorías. En primer lugar, ambas fueron pergeñadas desde una visión distinta. Para Aaker, desde el marketing, la identidad de la marca es "aspiracional";[270] es un objetivo y se constituye en una declaración cuidadosa que hay que instalar en la mente del consumidor. El efecto de este proceso será la imagen de marca. Como se ha visto, Aaker, Keller, Kapferer, de Chernatony y otros tienen esta misma perspectiva.

La visión de identidad de Semprini, no sólo es holística y se integra a través de muchos discursos, sino que es dinámica, está siempre en evolución. Sin embargo, este investigador acepta la necesidad de volverla estática, una fotografía de uno de sus momentos, para estudiarla académicamente. Cuando esto último sucede, empieza a funcionar la similitud, que se podrá encontrar en varias de sus categorías, independiente de la cantidad de éstas y sus nombres.

En el terreno de las similitudes, en ambas teorías, el sustento de la identidad está constituido por los valores. Y desde éstos, las dos teorías desarrollan jerárquicamente la identidad hacia arriba: desde la esencia de la identidad, a la identidad central, finalizando en la identidad extendida en la teoría de Aaker, y de manera análoga, desde el nivel axiológico, hacia el nivel narrativo y, finalmente, al nivel de superficie, en la teoría de Semprini.

Se puede hacer una comparación *vis à vis* de las categorías de ambos. Así, se puede apreciar que la esencia de la identidad, la identidad central y las 12 categorías de asociaciones de la identidad extendida del sistema de Aaker constituyen un sistema exhaustivo y por lo tanto una ampliación o desarrollo de 3 elementos definidos por Semprini en la enciclopedia o subsistema de la producción: los relativos a la cultura y filosofía de la empresa, los objetivos de corto y largo plazo, y el plan de marketing. La elaboración de la esencia, la identidad central y las 12 dimensiones de la identidad extendida de Aaker, el sistema todo, presupone (y prescribe) un análisis previo de otros 4 elementos del modelo de Semprini: la visión del entorno del mercado, del contexto sociocultural, la prefiguración de C y la prefiguración de B a partir de C. Pero el modelo de Aaker no incluye el mix de comunicaciones, sí integrado por Semprini a su enciclopedia de la producción. Para Aaker, las comunicaciones son un elemento ejecucional o de implementación de la identidad para producir la imagen en el consumidor.[271] Esta diferencia tiene lugar porque en el modelo de Semprini, la identidad de la marca es más que una declaración aspiracional.

En adelante se verá que esta investigación (en los Capítulos 10 al 12) toma al modelo de David Aaker como marco teórico de la identidad de marca. Esto, en razón de lo exhaustivo y específico de sus categorías, y del carácter empírico del modelo (fruto de las investigaciones y trabajos de consultoría de Aaker en los campos del marketing y la publicidad, resumidos en 11 libros sobre el tema marcas[272]). Sin embargo, en el Capítulo 13, se complementará el análisis con el modelo de Andrea Semprini, el cual, gracias al concurso de la semiótica, permite agregar valor en la comprensión del discurso publicitario de las marcas.

3.4. El rol de la comunicación en la construcción de la identidad de marca

Ya se ha visto que la publicidad, junto con las relaciones públicas, la promoción de ventas y el marketing directo, son varias de las formas de comunicación que integran la mezcla de comunicaciones; correspondiendo esta al sistema de las 4 (o 7) «Pes». En los siguientes apartados se relevan los aportes teóricos que indican de qué manera, la utilización de cada una de estas técnicas, tiene su impacto en la creación de la identidad de marca.

3.4.1. *La publicidad*

De manera escueta, Thomas O'Guinn, Chris Allen, Richard Semenik, autores de Publicidad y comunicación integral de marca definen a la publicidad como un mensaje o esfuerzo de comunicación pagado, transmitido por medios masivos de información con el propósito de persuadir.[273] Comúnmente, concuerdan con esta definición distintos investigadores y especialistas en el tema.[274]

Aunque está demostrado empíricamente que la publicidad es capaz de producir efectos de corto plazo, por ejemplo, producir incrementos en las ventas de una marca,[275] la parte de la teoría publicitaria que interesa relevar en este marco teórico, es aquella que trata acerca de la función comunicacional que desempeña la publicidad en el ámbito de la imagen de marca (habitualmente concebida como un objetivo de mediano y largo plazo).

Ya desde la década del sesenta, la publicidad estaba vinculada con la creación de la imagen. Como exponente de la práctica profesional de la publicidad, David Ogilvy decía: "cada anuncio debe ser estudiado como una contribución al símbolo tan complejo que es la imagen de la marca".[276] De la misma manera, desde la perspectiva académica, S.Watson Dunn, instaba a considerar a la creación de la imagen de la marca como uno de los tipos más comunes de objetivos de comunicación publicitaria.[277]

Años más tarde, el investigador Johnatan Gutman, autor de la teoría de la «cadena de medios a fines», adaptó en conjunto con Thomas Reynolds el modelo MECCAs (Means-End Conceptualization of Components for Advertising Strategy) para guiar estratégicamente a la publicidad hacia la creación de imagen, y dando por sentado que la publicidad no era otra cosa que la gestión de la imagen de marca.[278]

William Arens indica que la meta principal de la publicidad es crear un mayor capital de marca o «brand equity», que, en consonancia con el modelo de «brand equity» de Kevin Keller, define como "todo lo que los consumidores piensan y sienten por la marca en un amplio período".[279]

Las investigaciones de Andy Farr demuestran cómo la publicidad es responsable de crear efectos de corto y largo plazo que impactan la construcción del capital de marca en el tiempo. Tales efectos, que pueden medirse, reflejan el aumento o disminución de las siguientes dimensiones: (a) la presencia de la marca, (b) la relevancia para el mercado, (c) la percepción de la superioridad funcional y emocional del producto, y (d) la preferencia por la marca.[280]

Más recientemente, los investigadores O'Guinn, Allen y Semenik ya mencionados al inicio de este punto, amplían las funciones comunicacionales de la publicidad en el desarrollo y gestión de las marcas diciendo que ésta actúa:[281]

1. Informando a los consumidores sobre los atributos y beneficios de la marca; y persuadiéndoles, como no lo hace ninguna otra forma de comunicación, acerca de los valores que la marca ofrece.
2. Introduciendo una nueva marca o una extensión de esta en el mercado.
3. Construyendo y manteniendo la lealtad hacia la marca y recordándole a los consumidores las asociaciones que constituyen el capital de marca.
4. Creando la imagen de la marca y enlazando sus significados al entorno social del consumidor.
5. Diferenciando a la marca de las otras marcas competitivas para establecer su posicionamiento en la mente del consumidor.
6. Construyendo y manteniendo la lealtad hacia la marca de los miembros del canal de distribución (mayoristas y minoristas).

En la perspectiva de comparar el desempeño de la publicidad y otras formas de comunicaciones, Don Schultz señala que la publicidad es a menudo considerada como la técnica de comunicaciones de marketing "mejor preparada para crear y mejorar la imagen general y el posicionamiento de una marca en el mercado", y que a su vez provee un tipo de cobertura o paraguas, bajo el cual otras formas de comunicación de marketing pueden ser orientadas a grupos de consumidores específicos.[282]

En línea con la afirmación de Don Schultz, como se verá a continuación, otros investigadores afirman el potencial de la publicidad.

Jean-Noel Kapferer sugiere que, tal como lo hacen las patentes técnicas, y con más razón en los casos en los que las innovaciones no pueden ser patentables, la publicidad desempeña una función protectora para la marca.[283]

Tony Meenaghan, en su estudio acerca del rol de la publicidad en el desarrollo de la imagen de marca sugiere que la publicidad es la fuente más potente

de imagen de marca, desempeñando dos funciones: presentar y posicionar los atributos del producto frente a las expectativas de los consumidores y "dotar a la marca de valores simbólicamente atractivos" al mercado meta.[284]

Los consultores Richard Czerniawski y Michael Maloney enfatizan que el papel de la publicidad es ser el contribuyente más significativo, más allá del producto en si mismo, en el desarrollo de la marca.[285]

Andrea Semprini mantiene una posición similar: "la comunicación publicitaria juega un papel particularmente significativo entre el total de los discursos que dan forma" a la identidad de marca.[286]

Aunque David Aaker destaca algunas limitaciones de la publicidad, subraya que "sin duda, puede ser una herramienta poderosa" para construir el capital de marca, y es "posible que siga siendo la principal inversión dentro de todo el volumen" que se dedica a la construcción de marcas.[287]

Cuando Kevin Keller explica las opciones comunicacionales para construir el capital de marca, indica que la publicidad es reconocida como un medio poderoso para crear asociaciones fuertes, favorables y únicas para una marca, aunque acepta que sus efectos son difíciles de cuantificar y predecir.[288]

Finalmente, debe considerarse que los medios de comunicación —y la inversión a través de estos— son los instrumentos con los que cuenta la publicidad para desempeñar las funciones descriptas. En alusión a las alternativas que en la actualidad están a disposición de un planificador de medios, Enrique Pérez del Campo las clasifica en medios convencionales (masivos e impersonales) y no convencionales (no masivos y no personales). Los primeros, también llamados medios publicitarios incluyen a la prensa (diarios y revistas), la televisión, la radio y el cine. Los segundos, apodados «otros medios» o «below the line», son un grupo conformado por: medios exteriores, publicidad directa (literatura y folletos), telemarketing, publicidad en el punto de venta, promoción de ventas, ferias y exposiciones, patrocinios o auspicio de eventos, relaciones públicas, y marketing online o e-marketing.[289]

Al definirse el presupuesto publicitario, y aunque este, técnicamente, deba calcularse en relación con la magnitud del esfuerzo comunicacional a ser realizado, se argumenta que el total de la inversión en publicidad que se establezca para una marca, calculado como porcentaje del total invertido en publicidad por toda la categoría de producto en un período determinado (total denominado habitualmente participación de la inversión o «share of voice») sea, al menos, igual que el porcentaje de participación de mercado de la marca, si es que se desea su mantención, o sea sustancialmente mayor, si es que se busca aumentar tal participación de mercado.[290]

En línea con dicha argumentación, las investigaciones de John Philip Jones demuestran que las marcas con menor participación de mercado exhiben mayores participaciones de la inversión publicitaria, mientras que lo contrario sucede con aquellas marcas que poseen una mayor participación de mercado: su participación de la inversión total tiende a ser menor.[291]

3.4.2. *Las relaciones públicas*

Las relaciones públicas, han sido definidas por Cutlip y Center como "el esfuerzo planeado para influenciar la opinión por medio de la actuación aceptable y de la comunicación recíproca".[292] De manera complementaria, Salvador Mercado indica que el concepto de relaciones públicas es el conjunto de acciones que las empresas llevan a cabo para hacerse conocer mejor por el público y "crear en este una corriente de simpatía y prestigio" hacia ellas".[293] Consecuentemente, se puede decir entonces que el propósito de las relaciones públicas, entre otros, es construir y mantener la imagen de la empresa[294] (y de sus marcas).

Con base en la «publicity», como una de las primeras formas de relaciones públicas que consiste "en emitir comunicados de prensa a los medios de comunicación sobre las actividades de una organización o un individuo",[295] se ha gestado en los últimos tiempos una corriente de pensamiento que le adscribe a esta, un papel importante en la construcción de las marcas. Al respecto, Al Ries, llega a proclamar su «Low of publicity», en la que afirma que el nacimiento y construcción de una marca se logra a través de esta y no mediante la publicidad.[296] Según este autor, hoy en día la tarea de la publicidad es la mantención de las marcas.

Menos categóricos son Aaker y Joachimsthaler, quienes después de haber estudiado la construcción de marcas de productos de alta tecnología y de marcas con pequeños presupuestos de marketing, aseguran que las relaciones públicas y la «publicity» pueden ser medios muy efectivos para incrementar su exposición en el mercado.[297] La clave, según ellos, es el auspicio de eventos de distinta clase que generen la atención y cobertura de los medios de comunicación.

3.4.3. *La promoción de ventas*

En cuanto a la promoción de ventas, es tradicional ver a esta actividad como una orientada al corto plazo, consistente en programas de comunicación, limitados temporalmente, cuyo propósito es mejorar la oferta para que los consumidores "compren inmediatamente o realicen cualquier otra acción".[298]

Los incentivos utilizados en las acciones de promoción de ventas, orientados, sea a la fuerza de ventas, a la cadena de distribuidores o a los consumidores, tienen por objetivo producir una venta inmediata del producto o servicio, mientras que la publicidad, tiene por objetivo "comunicar una imagen o un mensaje de venta".[299]

Según Schultz y otros, basándose en una serie de investigaciones que analizaron los efectos producidos en el largo plazo por esta técnica, esbozaron una definición más estratégica de esta asignándole un rol en el proceso general de construcción de una marca: la promoción de ventas son un tipo de actividades de marketing y comunicación que cambian la percepción de la relación precio/valor de un producto o servicio por parte del consumidor, y por lo tanto, producen ventas inmediatas y alteran el valor de la marca en el largo plazo[300] (positiva o negativamente).

3.4.4. *El marketing directo*

El marketing directo, la cuarta forma de comunicación mencionada al inicio de este apartado, fue definido por Bob Stone como "un sistema interactivo que utiliza uno o más medios publicitarios para producir una respuesta medible y/o una transacción en cualquier sitio".[301] Mediante sus características de predictibilidad, concentración, personalización e inmediatez, el marketing directo se ha centrado mayormente en influenciar la conducta de la audiencia, subestimando el efecto acumulativo y el largo plazo; sin embargo, Edward Nash sugiere que el marketing directo, debe interesarse en la conciencia de la marca a largo plazo para que sus propuestas permanezcan "viables" por más tiempo.[302]

Desde una perspectiva con un horizonte más lejano que la respuesta transaccional, para Stewart Pearson, el marketing directo tiene por propósito acercar a las compañías a sus clientes, desarrollando una relación entre estos y las marcas que ellas comercializan, y transformando esta relación en un medio publicitario privado y un canal de distribución individual. Según la visión de Pearson, debido a que se ha vuelto muy difícil competir con base en los atributos, los beneficios y los valores, los elementos servicio y calidad son las claves para diferenciar a las marcas y a las compañías hoy en día.[303]

Por último, se ha desarrollado en los últimos años como una herramienta más del marketing mix, lo que se ha convenido llamar en inglés «Cause Related Marketing» (CRM). El marketing relacionado con las causas incluye programas de adhesión a causas sociales, cuyo propósito para las compañías u organizaciones que se embarcan en ellos, es mejorar las percepciones del consumidor y otros

«stakeholders», por ende su imagen corporativa, diferenciar a sus productos y servicios, e incrementar las ventas y la lealtad hacia estos.[304] Como resulta evidente, para que estos programas afecten la identidad y la imagen de la marca deben ser comunicados usando una o alguna combinación de las formas de comunicación mencionadas anteriormente.

3.5. El análisis estratégico de los sectores industriales

Una industria o sector industrial se define como el grupo de empresas u organizaciones que elaboran un producto o una clase de productos (o servicios) idénticos[305] y homogéneos,[306] o que son sustitutos cercanos entre sí.[307]

En la teoría de la administración, el Análisis estratégico es la herramienta que permite entender la relación entre las distintas fuerzas que obran sobre una organización y su elección de estrategias.[308] Mediante el Análisis estratégico es posible comprender las oportunidades y amenazas que brinda un determinado sector, y de esa manera, establecer su atractivo para definir nuevas o continuas inversiones de capital.[309]

Los marcos teóricos necesarios para llevar a cabo el Análisis estratégico son seis:[310] (1) el Análisis de los Factores Agregados de la industria o mercado, (2) el Análisis de los Factores Específicos de la categoría, o también llamado Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter y (3) el Análisis de las Fuerzas del entorno general, también llamado Análisis PEST[311] (factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos) o Análisis del macroentorno. Desde la perspectiva competitiva, el Análisis estratégico incluye (4) el Análisis de los Grupos estratégicos, (5) el Análisis de Segmentación del mercado y (6) el Análisis de los competidores.[312]

En esta sección se explicarán las claves o notas básicas de los cuatro primeros marcos de análisis, ya que sólo estos se utilizarán en la investigación.

3.5.1. *Análisis de los Factores agregados*

Los investigadores Donald Lehmann y Russell Winer sugieren que hay seis factores agregados que impactan el atractivo de un sector o mercado. Ellos son: (1) su tamaño, (2) su crecimiento, (3) la etapa del ciclo de vida del producto, (4) la ciclicidad de las ventas, (5) la estacionalidad de las ventas y (6) las utilidades.[313]

El tamaño de un sector o categoría es el indicador de la probabilidad de que los productos que se venden en él generen ingresos, en cantidad suficiente, como para soportar la inversión. Los sectores grandes son mejores que los pequeños ya

que tienen mayor potencial y proveen más oportunidades de segmentación. Su desventaja es que atraen a grandes organizaciones con importantes recursos.[314]

Los índices de crecimiento del mercado son un factor clave para proyectar los márgenes y las ganancias en el tiempo. Los sectores de crecimiento rápido son más atractivos, pero a su vez atraen a más competidores.[315]

Las distintas fases del Ciclo de vida del producto poseen distinto atractivo. La etapa de introducción se caracteriza por tasas de crecimiento bajas y mercados pequeños. Por tal razón, su atractivo es bajo. El aumento de las ventas se produce en la fase de crecimiento, en este período el sector se vuelve más atractivo. En la etapa de la madurez, los índices de crecimientos son bajos, pero el tamaño del mercado llega a su punto máximo; sin embargo no es claro que esta fase sea muy atractiva para los competidores. Como resulta dable pensar, la etapa de declinación no es atractiva, lo que motiva a los competidores a abandonar la industria.[316]

La ciclicidad de las ventas explica la variación de la demanda de un año a otro. Factores como el Producto bruto interno, o el clima son responsables de causar picos y caídas en determinados sectores. Si este síntoma está presente en una categoría, no es una característica que aumente su atractivo.[317]

La estacionalidad, definida como la variación de las ventas dentro del año, no es vista de manera positiva ya que suele generar guerras de precio. Sin embargo, en casi todos los sectores hay algún grado de estacionalidad.[318]

Las utilidades varían de acuerdo al tipo de industria y en relación con el tipo de producto comercializado dentro de ella. Los factores de producción, la tecnología o la rivalidad competitiva, entre otros, impactan el nivel de utilidades. Bajas utilidades crónicas hacen poco atractiva a una categoría. Y su variación a lo largo del tiempo se transforma en un indicador del grado de riesgo de operar en el sector.[319]

3.5.2. *Análisis de las Cinco fuerzas de Michael Porter*

El análisis de los factores agregados del sector o categoría no provee la información necesaria para entender qué factores subyacen en su estructura. Para investigar estas variables, se ha vuelto clásica la utilización del modelo de Análisis estructural de los sectores industriales desarrollado por Michael Porter.[320]

Según Michael Porter, la competencia en un sector industrial depende de "cinco fuerzas competitivas básicas, cuya acción conjunta determina la rentabilidad potencial del sector". Estas fuerzas son: (1) amenaza de nuevos entrantes a la categoría, (2) el poder de negociación de los compradores, (3) el poder de negociación de los proveedores, (4) la rivalidad entre los actuales competidores y

(5) la amenaza de los substitutos.[321] Donald Lehmann y Russell Winer agregan una sexta fuerza competitiva: la capacidad operativa de producción o servicio de las organizaciones intervinientes.[322]

La amenaza de ingreso de nuevos competidores en un sector industrial se produce en función de las barreras de ingreso que los competidores existentes hayan levantado. Los factores más importantes que funcionan como barreras de ingreso son: (1) las economías de escala, (2) la diferenciación del producto, (3) los requisitos de capital, (4) el costo de cambiar a los proveedores, (5) el acceso a los canales de distribución, (6) desventajas de costo independientes de las economías de escala y (7) limitaciones producidas por la política gubernamental.[323]

La demanda de los compradores o clientes en un sector industrial induce a las firmas del sector a competir por ellos. Los resultados de esta competencia son la baja de precios y el aumento de los costos de operación. El poder de los compradores es alto en las siguientes situaciones: (1) están concentrados o compran grandes volúmenes en relación con las ventas del proveedor, (2) las materias primas demandadas son una parte importante de los costos o compras de los compradores, (3) los productos que ofrecen las firmas no están diferenciados, por lo tanto, los compradores pueden conseguir sustitutos alternativos, (4) los costos de cambiar de proveedor son bajos para los compradores, (5) los compradores tienen bajas utilidades lo que produce que estos busquen comprar a menores costos, (6) los compradores amenazan con integrarse hacia atrás y producir ellos mismos los bienes que compran, (7) el producto vendido por el sector no influye en la calidad de los productos o servicios ofrecidos por los compradores y (8) los compradores tienen información total, lo que les permite negociar mejor.[324]

Las empresas proveedoras del sector industrial y la mano de obra que este utiliza, ejercen presión sobre las firmas del sector amenazando con incrementos de precios o disminución de la calidad de los bienes que ofrecen. La presión de los proveedores aumentará en las siguientes circunstancias: (1) los proveedores están dominados por pocas empresas y más concentrados que las firmas del sector, (2) no hay sustitutos de los productos que los proveedores fabrican para el sector, (3) las firmas del sector no son clientes importantes de los proveedores, (4) los proveedores venden un producto que es un insumo importante para las firmas del sector, (5) los productos que ofrecen los proveedores están diferenciados y el costo de cambiarlos es caro, (6) los proveedores amenazan con integrarse hacia delante y fabricar los productos que producen sus clientes (las firmas del sector).[325]

La rivalidad existente entre las distintas firmas que compiten en el sector las mueve a mejorar su posición relativa. Las tácticas de reducciones de precios, o el aumento de la intensidad publicitaria por ejemplo, son resultantes de esa rivalidad, que a su vez generará nuevas reacciones competitivas. Una alta intensidad en la

rivalidad competitiva impactará negativamente en los ingresos y las ganancias de las firmas y disminuirá el atractivo del sector. La rivalidad intensa se produce cuando tienen lugar los siguientes factores: (1) los competidores se igualan en número y fuerza, (2) el sector industrial tiene un crecimiento lento, (3) los costos fijos de almacenamiento son altos, (4) falta de diferenciación de los productos, (5) algunas firmas han incrementado su capacidad de producción, (6) los competidores exhiben diferencias de objetivos, estrategias y personalidades, (7) algunos de los competidores tiene intereses estratégicos elevados en el sector, y (8) hay fuertes barreras que impiden la salida del sector y que fuerzan a los competidores a mantenerse en competencia.[326]

El exceso de capacidad de producción de un sector no es un factor positivo. Según Donald Lehmann y Russell Winer la capacidad de producción es un indicador de la salud del sector industrial. Los excesos de capacidad, como se menciona en el punto anterior, generarán mayor intensidad competitiva (guerras publicitarias y de precio) que empujará las utilidades a la baja. Por el contrario, si la capacidad productiva del sector es la adecuada a la demanda, los costos de producción se mantendrán bajos y el poder de negociación de los compradores será normal.[327]

3.5.3. *Factores del entorno que afectan la categoría*

Mientras que los dos tipos de análisis descriptos pueden ser considerados como el análisis del entorno operativo, el análisis de los factores que están fuera del control de cada uno de los competidores actuantes, conforma el estudio del macroentorno o entorno general. Estos factores, que tienen capacidad para vulnerar el atractivo del sector, pueden agruparse en cinco categorías: (a) factores tecnológicos, (b) factores políticos, (c) factores económicos, (d) factores regulatorios y (e) factores sociales.[328]

Tres aspectos deben considerarse al analizar el impacto del factor tecnológico sobre una categoría: (1) el tipo de tecnología (de energía, materiales, información, etc.), (2) los procesos que permiten inventar, innovar y difundir los productos y servicios y (3) el ímpetu (comercial, defensa, bienestar de la población).[329] Los dos primeros factores son clave para estimar el grado de atractivo que tiene un sector y para estimar el grado de vulnerabilidad de este.[330]

El entorno político está relacionado con la sensibilidad que tiene el sector o la categoría a los factores políticos.[331] Filosofías políticas divergentes, entre otras, pueden ser la causa de riesgos que potencialmente impactarán las ganancias u otros objetivos de alguna empresa específica en el sector.[332]

Tasas de crecimiento, retorno del capital, índices de inversión, tasas de ahorro, nivel del poder adquisitivo, tipos de cambio, tamaño relativo de los sectores público y privado, son algunos de los indicadores que se tomarán en cuenta para el análisis del factor económico, cuyo objetivo será entender el estado actual y futuro de la economía nacional del país en el que se inscribe el sector.[333]

Algunas categorías pueden volverse menos atractivas a causa del impacto que pueden tener las regulaciones gubernamentales.[334] Las leyes relacionadas con las actividades comerciales afectan protegiendo a las organizaciones en su relación con su competencia, a los consumidores en su relación con las firmas y a la sociedad y al entorno como un todo, de los abusos que puedan cometer estas últimas con su actuar competitivo.[335]

Por último, dentro de los factores sociales que impactan en una categoría, se encuentran las variables demográficas y culturales (estilos de vida, costumbres, actitudes y valores personales).[336] Ambas variables se mueven lentamente a lo largo del tiempo, pero sus efectos sobre la demanda son inexorables.[337]

3.5.4. *Estrategias competitivas*

Es posible clasificar a las organizaciones que compiten en una industria o categoría determinada en función de su modo de proceder para adquirir y mantener su participación de mercado. Philip Kotler distingue cuatro tipos de roles o estrategias competitivas que pueden ser desempeñados por las compañías en su mercado objetivo: (1) estrategia de líder, (2) estrategia de retador, (3) seguidor y (4) ocupante de nicho.[338]

El líder del mercado es reconocido en su industria por su posición dominante: tiene la mayor participación de mercado. Normalmente conduce la categoría en relación con el nivel y cambio de precios, la introducción de innovaciones, la cobertura de la distribución y la intensidad comunicacional. La posición de líder exige: (a) encabezar la expansión de la demanda total de la categoría, (b) proteger su participación de mercado y (c) expandir su participación de mercado, aunque la demanda total no aumente.[339]

La estrategia de retador puede ser implementada por las firmas que detentan el segundo, tercer lugar, o inferior y buscan incrementar su participación de mercado. Lo hacen vía: (a) el ataque al líder, (b) el ataque a empresas de tamaño similar, o (c) la embestida contra empresas más pequeñas (locales o regionales). A su vez, se ha identificado que el retador puede llevar a cabo cinco tipos de estrategia de ataque: (1) frontal, (2) envolvente, (3) de flanqueo, (4) de desvío y (5) guerrillero. Específicamente, las estrategias del contendor harán énfasis indistintamente

en: descuentos de precio, fabricación de nuevos y mejores productos, elaboración de productos más baratos o de prestigio, incremento de la variedad de sus líneas de productos, mejora de servicios, innovación en los canales de distribución, reducción de costos de fabricación o incremento de la intensidad promocional.[340]

La estrategia del seguidor implica imitar a otra empresa de la categoría. En la imitación del líder o de alguna otra empresa del mercado, se pueden implementar estrategias de: (1) falsificación para su venta en el mercado negro, (2) emulación de productos líderes produciendo pequeñas variaciones, (3) copia de algunas cosas del líder pero manteniendo algún tipo de diferenciación, y (4) adaptación o mejora de los productos del líder.[341]

Los ocupantes de nicho, llamados también especialistas,[342] son líderes de pequeños sectores del mercado que no son del interés de las empresas con mayor participación. Al Ries y Jack Trout caracterizan a los especialistas como expertos en guerra de guerrillas, para lo cual necesitan operar en territorios o segmentos lo suficientemente pequeños para defenderlos y deben estar preparados para abandonarlos "ante una noticia de último momento".[343]

Los especialistas deben desarrollar estrategias de: (1) creación de nichos, (2) expansión de nichos y (3) protección de nichos. La base de una estrategia exitosa de ocupación de nichos es el tipo de especialización. Como tal, la especialización puede adquirir los siguientes roles: (a) especialista en un tipo de cliente o usuario final, (b) especialista en algún nivel vertical de la cadena de valor producción-distribución, (c) especialista por tamaño de clientes (pequeños, medianos o grandes), (d) especialista limitado en uno o pocos clientes específicos, (e) especialista en un área geográfica o localidad, (f) especialista en un solo producto o una sola línea de productos, (g) especialista en atributos o características específicas de productos, (h) especialista en taller de trabajos (adaptación de productos a clientes individuales), (i) especialista en calidad-precio (extremos de calidad alto o bajo), (j) especialista en un tipo de servicio (no ofrecido por otras empresas) y (k) especialista en un solo canal de distribución.[344]

3.5.5. *Los grupos estratégicos*

Una industria puede ser descripta en términos de "grupos estratégicos".[345] Según Michael Porter, "un grupo estratégico es el conjunto de empresas en el sector industrial, que sigue una misma o similar estrategia"; y agrega que, generalmente, hay pocos grupos estratégicos "que capturan las diferencias esenciales entre las empresas en el sector industrial a lo largo de las dimensiones estratégicas", dimensiones que este investigador caracteriza como: (1) especialización, (2) identificación de la marca, (3) empujón *versus* jalón («push» *versus* «pull»), (4)

selección del canal, (5) calidad del producto, (6) liderazgo tecnológico, (7) integración vertical, (8) posición de costo, (9) servicio, (10) política de precios, (11) apalancamiento, (12) relación con la casa matriz y (13) relación con los gobiernos (nacional y anfitrión).[346]

Los parámetros que se utilicen en la definición de los grupos estratégicos deberán reflejar dos dimensiones clave: (a) los ámbitos de acción de la actividad de la firma (segmentos de mercado cubiertos, líneas de producto y áreas geográficas) y (b) los recursos que las organizaciones comprometen en el logro de su objetivos y su manera de asignarlos (recursos humanos, capital, etc.).[347]

Los grupos se caracterizarán por un especial perfil estratégico y por un rendimiento operacional que surge de la posición que ellos ocupen en la configuración del sector; por lo tanto, mediante su estudio, se podrá graficar o cartografiar el conjunto de la estructura competitiva, y adicionalmente, mientras se mantengan los parámetros de análisis, se podrá representar la evolución cronológica de la actividad competitiva.[348] No obstante esto último, las investigaciones indican que la estructura de grupos detectada en un período permanece sin variaciones a lo largo del tiempo.[349]

Cuando se han formado los grupos, se puede apreciar que los integrantes dentro de cada conjunto se parecen mucho unos a otros "en muchas formas, además de los aspectos estratégicos generales".[350]

Finalmente, la utilización de esta metodología permite: (a) identificar cuáles son los competidores directos, (b) qué tipo de rivalidad existe entre los grupos, (c) las oportunidades dentro del sector y (d) los problemas estratéicos importantes.[351]

Notas

1. Grandi, Roberto. *Texto y contexto en los medios de comunicación*, Barcelona, Bosch Casa Editorial, 1995, pp. 63-76.
2. *Ibídem*, p. 77.
3. Floch, Jean-Marie. *Op. cit.*, p. 141.
4. Grandi, Roberto. *Op. cit.*, p. 79.
5. *Ibídem*, p. 81.
6. Eco, Umberto. *Lector in fabula*, Barcelona, Editorial Lumen, 1999, pp. 79-80.
7. *Ibídem*, pp. 80-81.
8. Arens, William F. *Publicidad*, séptima edición, México, D.F., McGraw-Hill Interamericana, 2000, p. 11.
9. Eco, Umberto. *Los límites de la interpretación*, Barcelona, Editorial Lumen, 1998, p. 41.
10. *Ibídem*, pp. 89-95.
11. *Ibídem*, pp. 92.
12. Grandi, Roberto. *Op. cit.*, p. 81.
13. Eco, Umberto. *Op. cit.*, 1999, p. 91.
14. Grandi, Roberto. *Op. cit.*, p. 82.
15. Greimas, A. J.; Courtés, J. *Semiótica. Diccionario razonado de la teoría del lenguaje*, Madrid, Editorial Gredos, 1990, Primera edición 1982, pp. 229-230.
16. Eco, Umberto. *Op. cit.*, 1999, p. 86.
17. Eco, Umberto. *Op. cit.*, 1998, p. 29.
18. Eco, Umberto. *Op. cit.*,1999, pp. 92-93.
19. Greimas, A. J.; Courtés, J. *Op. cit.*, p. 194.
20. Floch, Jean-Marie. *Op. cit.*, p. 141.
21. *Ibídem*, p. 142.
22. *Ibídem*, p. 142.
23. *Ibídem*, p. 142.
24. Greimas, A. J.; Courtés, J. *Op. cit.*, p. 196
25. *Ibídem*, p. 196.
26. Floch, Jean-Marie. *Op. cit.*, p. 143.
27. Greimas, A. J.; Courtés, J. *Op. cit.*, p. 194.
28. *Ibídem*, p. 52.
29. Floch, Jean-Marie. *Op. cit.*, p. 44.
30. Greimas, A. J.; Courtés, J., *Op. cit.*, p. 96.
31. *Ibídem*, p. 96.
32. *Ibídem*, p. 96.
33. Semprini, Andrea. *Op. cit.*, p. 106.
34. Fernández Pedemonte, Damián. *Diarios y empresas: relatos de conflictos*, Buenos Aires, Universidad Austral, Facultad de Ciencias de la información, 1999, p. 69.
35. Grandi, Roberto. *Op. cit.*, p. 190.
36. *Ibídem*, p. 190.
37. Greimas, A. J.; Courtés, J. *Op. cit.*, pp. 96-97.
38. *Ibídem*, p. 87.
39. Fernández Pedemonte, Damián. *Op. cit.*, p. 69.
40. Greimas, A. J.; Courtés, J. *Op. cit.*, pp. 97-87.
41. *Ibídem*, pp. 70-71.
42. Fernández Pedemonte, Damián. *Op. cit.*, p. 69.
43. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 8.
44. Santesmases Mestre, Miguel. *Términos de marketing. Diccionario - Base de datos*, Madrid, Ediciones Pirámide, 1996, p. 535.
45. Lambin, Jean Jacques. *Marketing estratégico*, Madrid, ESIC Editorial, 2003, pp.13-14.
46. *Ibídem*, p. 14.
47. Lamb, Charles W.; Hair, Joseph F.; McDaniel, Carl. *Marketing*, Sexta Edición, México, D.F. International Thomson Editores, 2002, p. 16.
48. Sargeant, Adrian. *Op. cit.*, p. 4.

49. Salamon, Lester M.; Anheier, Helmut K. "The International Classification of Nonprofit Organizations: ICNPO-Revision 1,1996", en *Working Papers of The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project*, The Johns Hopkins University Institute for Policy Studies, 1996, p. 7.
50. Sargeant, Adrian. *Op. cit.*, p. 4.
51. Renart, Lluís G. "Repercusiones de la nueva definición de «Marketing»" (en línea) *América Economía*, www.americaeconomia.com, (Consulta: Octubre 5 de 2004).
52. Loudon, David L.; Della Bitta, Albert J. *Comportamiento del consumidor.* Conceptos y aplicaciones, Naucalpan de Juárez, McGraw-Hill Interamericana de México, 1995, p.10.
53. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 11.
54. *Ibídem*, p. 11.
55. Dichter, Ernest. *La estrategia del deseo*, Buenos Aires, Editorial Huemul, 1963, pp. 101-109.
56. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 11.
57. *Ibídem*, p. 12.
58. *Ibídem*, p. 12.
59. McKenna, Regis. *Marketing de Relaciones*, Barcelona, Ediciones Paidós, 1991, pp. 85-99.
60. Nieto, Alfonso. *Op. cit.*, pp. 52-53.
61. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p.13.
62. Larroulet Vignau, Cristián; Mochón Morcillo, Francisco. *Economía*, Madrid, McGraw Hill Interamericana de España, 1996, p. 57.
63. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 8.
64. Schoell, William F.; Guiltinan, Joseph P. *Mercadotecnia. Conceptos y Prácticas Modernas*, Naucalpan de Juarez, México, Prentice-Hall Interamericana, 1991, p. 223; Lambin, Jean-Jacques. *Marketing Estratégico*, Madrid, McGraw Hill, 1995, p. 183.
65. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p.256.
66. *Ibídem*, p. 257.
67. Schiffman, Leon G.; Kanuk, Leslie Lazar. *Op. cit.*, 2001, p. 37.
68. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 15.
69. McCarthy, E. Jerome. *Comercialización. Un enfoque gerencial*, Buenos Aires, El Ateneo, 5° Edición 1976, 1°Edición 1967, p. 41.
70. *Ibídem*, p. 43.
71. Kotler, Philip; Armstrong, Gary. *Marketing*, Octava Edición, Naucalpan de Juárez, Pearson Educación de México, 2001, p. 244.
72. Lamb, Charles W.; Hair, Joseph F.; McDaniel, Carl. *Op. cit.*, 2002, p. 304.
73. Levitt, Theodore. "Marketing success through differentiation - of anything", en *Harvard Business Review*, Enero-Febrero de 1980, Vol. 58, Núm. 1, pp. 85-88.
74. Zeithaml, Valerie A.; Bitner, Mary Jo. *Marketing de Servicios. Un enfoque de integración del cliente a la empresa.* México, DF, McGraw Hill Interamericana Editores, 2002, p. 3.
75. Kotler, Philip; Armstrong, Gary. *Op. cit.*, pp. 244-245.
76. Zeithaml, Valerie A.; Bitner, Mary Jo. *Op. cit.*, p. 3.
77. Kotler, Philip; Armstrong, Gary. *Op. cit.*, pp. 244-245.
78. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 396.
79. Lamb, Charles W.; Hair, Joseph F.; McDaniel, Carl. *Op. cit.*, 2002, p. 333.
80. Toffler, Betsy-Ann; Imber, Jane. *Op. cit.*, p. 430.
81. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 56.

82. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 398.
83. *Ibídem*, p. 399.
84. *Ibídem*, p. 401.
85. Nicholson, Geoffrey C. "How 3M manages its global laboratory network", en *Research Technology Management*, Julio-Agosto de 1994, Vol. 37, Núm. 4, p. 21.
86. Kotler, Philip.*Op. cit.*, 2001, p. 401.
87. Ansoff, Igor. "Strategies for diversification", en *Harvard Business Review*, Septiembre-Octubre de 1957, p. 114.
88. Lamb, Charles W.; Hair, Joseph F.; McDaniel, Carl. *Op. cit.*, 2002, p. 305.
89. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 304.
90. *Ibídem*, p. 304.
91. Weilbacher, William M. *El marketing de la marca. Cómo construir estrategias de marca ganadoras para obtener valor y satisfacción del cliente*, Barcelona, Ediciones Granica, 1999, Primera edición 1993, p. 68.
92. Pelton, Lou E.; Strutton, David; Lumpkin, James R. *Canales de marketing y distribución comercial*, Colombia, McGraw-Hill Interamericana, 1999, p. 11.
93. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 491.
94. Stern, Louis, W.; El-Ansary, Adel I.; Coughlan, Anne T.; Cruz Roche, Ignacio. *Canales de Comercialización, Quinta edición*, Madrid, Prentice Hall Inc., 1999, p. 15.
95. Pelton, Lou E.; Strutton, David; Lumpkin, James R. *Op. cit.*, p. 61.
96. *Ibídem*, p. 62.
97. Zeithaml, Valerie A.; Bitner, Mary Jo. *Op. cit.*, p. 420.
98. *Ibídem*, p. 420.
99. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 550.
100. Wells, William; Burnett, John; Moriarty, Sandra. *Op. cit.*, p. 126.
101. Schultz, Don E.; Tanenbaum, Stanley; Lauterborn, Robert. *Comunicaciones de marketing integradas*, Buenos Aires, Ediciones Granica, 1997, pp. 45-77.
102. Lamb, Charles W.; Hair, Joseph F.; McDaniel, Carl. *Op. cit.*, 2002, p. 47.
103. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 456.
104. Lamb, Charles W.; Hair, Joseph F.; McDaniel, Carl. *Marketing*, Cuarta Edición, México, D.F. International Thomson Editores, 1998, p. 574.
105. *Ibídem*, p. 574.
106. Nagle, Thomas T.; Holden, Reed K. *Estrategia y Tácticas para la Fijación de Precios. Una guía para tomar decisiones rentables*, 3° Edición, Madrid, Pearson Education, 2002, p. 5.
107. Lamb, Charles W.; Hair, Joseph F.; McDaniel, Carl. *Op. cit.*, 1998, p. 574.
108. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 456.
109. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 158.
110. Schoell, William F.; Guiltinan, Joseph P. *Op. cit.*, p. 641.
111. Linn, Carl Eric. *Op. cit.*, p. 57.
112. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 317.
113. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996, p. 102.
114. Guiltinan, Joseph P.; Paul, Gordon W. *Administración de Mercadeo. Estrategias y Programas*, Naucalpan de Juárez, McGraw-Hill Interamericana, 1988, pp. 218-219.
115. Nagle, Thomas T.; Holden, Reed K. *Op. cit.*, p. 247.
116. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 304.
117. Booms, B.H.; Bitner M.J. "Marketing of Services", en *Marketing of Services*,

Donnelly, J. And George W.R. (eds), Chicago, American Marketing Association, 1981.

118. Zeithaml, Valerie A.; Bitner, Mary Jo. *Op. cit.*, p. 24.

119. *Ibídem*, p. 25.

120. *Ibídem*, p. 25.

121. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 11.

122. Blackwell, Roger D.; Miniard, Paul W.; Engel, James F. *Comportamiento del consumidor*, México, International Thomson Editores, 2002, p. 35.

123. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 11.

124. *Ibídem*, p. 37.

125. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 120.

126. Porter, Michael E. *Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, Buenos Aires, E. Rei Argentina, Marzo de 1992, Primera edición 1982, pp. 56-58.

127. *Ibídem*, pp. 58-59.

128. Levitt, Theodore. *Op. cit.*, p. 83.

129. Olson, James M.; Janes, Leslie M. "Asymmetrical impact: vigilance for differences and self-relevant stimuli", en *European Journal of Social Psychology*, 2002, Vol. 32, pp. 383-393.

130. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 248.

131. Porter, Michael E. *Op. cit.*, 1998, pp. 51-78.

132. *Ibídem*, p. 56.

133. *Ibídem*, pp. 57-58.

134. *Ibídem*, pp. 58-61.

135. Zeithaml, Valerie A.; Bitner, Mary Jo. *Op. cit.*, p. 301.

136. Porter, Michael E. *Op. cit.*, 1998, p. 56.

137. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 56.

138. Geistfeld, Loren V.; Sproles, George B.; Badenhop, Suzanne B. "The concept and measurement of a hierarchy of product characteristics", en *Advances in Consumer Research*, Vol. 4, Núm. 1, 1977, p. 302.

139. Johnson, Michael D. "On the nature of product attributes and attributes relationships", en *Advances in Consumer Research*, 1989, Vol. 16, p. 598.

140. Kotler, Philip. *Dirección de mercadotecnia. Análisis, planeación y control*, México 12, D.F. Editorial Diana, 1985, Primera edición 1980, p. 426.

141. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, p. 95.

142. Haley, R. I. "Benefit segmentation: A decision originated research tool", en *Journal of Marketing*, Vol. 32, Julio de 1968, pp. 30-35.

143. Vriens, Marco; Hoftsede, Frenkel Ter. "Linking attributes, benefits and consumer values", en *Marketing Research*, Vol., Núm., Invierno 2000, p. 6.

144. Gutman, Jonathan. "A Means-End Chain Model Based on Consumer Categorization Processes", en *Journal of Marketing*, Vol. 46, Núm. 2, 1982, pp. 60-72.

145. Prakash, Ved . "Segmentation of women's market based on personal values and the means-end chain model: a framework for advertising strategy", en *Advances in Consumer Research*, 1986, Vol. 13, Núm. 1, p. 217.

146. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, p. 99; Aaker, David A., *Op. cit.*, 1996, p. 95.

147. Gutman, Jonathan. *Op. cit.*, pp. 66-72.

148. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, p. 100.

149. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996, pp. 99-101.

150. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J. *Op. cit.*, p. 193.

151. Keller, Kevin Lane. Op. cit., 1998, p. 99; Belk, Russell W. "Possessions and the extended self", en *Journal of Consumer Research*, Vol. 15, Septiembre de 1988, pp.139-168.

152. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996, p. 99.

153. Gutman, Jonathan. *Op. cit.*, pp. 60-72.

154. Martin, David N. *Be the brand. How to find a powerful identity and use it to drive sales*, Richmond, New Market Place, 2000, p. 26.

155. Reynolds, Thomas J.; Gutman, Jonathan. "Laddering theory, method, analysis, and interpretation", en *Journal of Advertising Research*, Vol. 28, Núm. 1, Febrero/Marzo 1988, p. 13.

156. Valette-Florence, P.; Rapacchi, B. "Improvements in means-end chain analysis", en *Journal of Advertising Research*, Vol. 31, Núm. 1, Febrero-Marzo de 1991, p. 30; Reynolds, Thomas J.; Whitlark, David B. "Applying laddering data to communications strategy and advertising practice", en *Journal of Advertising Research*, Vol. 35, Núm. 4, Julio-Agosto de 1995, p. 9.

157. Botschen, Gunther; Thelen, Eva M. "Using means-end structures for benefit segmentation", en *European Journal of Marketing*, Vol. 33, Núm. 1/2, 1999, p. 38.

158. Lin, Chin-Feng. "Attribute-consequence-value linkages: A new technique for understanding customers' product knowledge", en *Journal Targeting, Measurement & Analysis for Marketing*, Vol. 10, Núm. 4, Junio de 2002, p. 339.

159. Sullivan Mort, Gilllian; Rose, Trista. "The effect of product type on value linkages in the means-end chain: implications for theory and method", en *Journal of Consumer Behaviour*, Marzo de 2004, Vol. 3, Núm. 3, pp. 221-234.

160. Greimas, A. J.; Courtés, J. *Op. cit.*, p. 429.

161. Ferrater Mora, J. *Op. cit.*, p. 3634.

162. Blackwell, Roger D.; Miniard, Paul W.; Engel, James F. *Comportamiento del consumidor*, México, International Thomson Editores, 2002, p. 215.

163. *Ibídem*, p. 215.

164. Rokeach, Milton. "The role of values in public opinion research", en *Public Opinion Quarterly*, Vol. 32, Núm. 4, Invierno 1968-1969, p. 547.

165. Schiffman, Leon G.; Kanuk, Leslie Lazar. *Op. cit.*, p. 323.

166. Rokeach, Milton. "Change and stability in American value systems, 1968-1971", en *Public Opinion Quarterly*, Vol. 38, Núm. 2, 1974, p. 222.

167. Vinson, Donald E.; Scott, Jerome E.; Lamont, Lawrence M. "The Role of Personal Values in Marketing and Consumer Behavior", en *Journal of Marketing*, Vol. 41, Núm. 2, Abril de 1977.

168. Kahle, Lynn R. "Contemporary Research on Consumer and Business Social Values", en *Journal of Business Research*, Vol. 20, Núm. 2, 1990, pp. 81-82.

169. Lencioni, Patrick M. "El verdadero sentido de los valores", en *Revista Gestión*, Vol. 7, Núm. 6, Noviembre-Diciembre de 2002, p. 9.

170. Ind, Nicholas. *Making the most of your corporate brand*, Londres, Financial Times Management, 1998, p. 26.

171. Schiffman, Leon G.; Kanuk, Leslie Lazar. *Op. cit.*, p. 51.

172. *Ibídem*, p. 53.

173. *Ibídem*, p. 57.

174. Pollay, Richard W. "Measuring the Cultural Values Manifest in Advertising", en *Current Issues & Research in Advertising*, Vol. 6, Núm. 1, 1983, p. 71.

175. Albers-Miller, Nancy D.; Stafford, Marla Royne. "An international analysis of emotional and rational appeals in services vs goods advertising", en *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 76, Núm. 1, 1999, pp. 42-57.
176. Sharon, Beatty E.; Kahle, Lynn R.; Misra, Shekhar. "Alternative Measurement Approaches to Consumer Values: The List of Values (LOV) and the Rokeach Value Survay", en *Psichology and Marketing*, Vol. 2, 1985, p. 181.
177. Kahle, Lynn R.; Kennedy, Patricia. "Using the list of values (LOV) to understand consumers", en *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 6, Núm. 3, 1989, p. 5.
178. Kamakura, Wagner A.; Mazón, José Afonso. "Value Segmentation: A Model for the measurement of values and values systems", en *Journal of Consumer Research*, Vol. 18, Septiembre de 1991.
179. Cathelat, Bernard. *Socio-Lifestyles Marketing*, Chicago, Probus Publishing Company, 1990, pp. 109-111.
180. Thyne, Maree. "The importance of values research for nonprofit organizations: The motivation-based values of museum visitors", en *International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing*, Vol. 6, Núm. 2, Mayo de 2001, p. 116.
181. Blackwell, Roger D.; Miniard, Paul W.; Engel, James F. *Op. cit.*, p. 216.
182. Schwartz, Shalom H. "Basic human values: their content and structure across countries", en *Valores e trabalho (Values and Work)*, A. Tamayo & J. Porto (Eds.), Brasilia, Editora Universidade de Brasilia, 2003, p. 13.
183. Schwartz, Shalom H.; Rocas, Sonia; Sagiv Lelach. "Universals in the Content and Structure of Values and Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries", en *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 25, 1992, pp. 1-49.
184. Schwartz, Shalom H.; Sagiv, Lelach. "Identifying Culture-Specifics in the Content and Structure of Values", en *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Vol. 23, 1992.
185. *Ibídem*, p. 3.
186. *Ibídem*, p. 7.
187. *Ibídem*, p. 9.
188. *Ibídem*, p. 10.
189. *Ibídem*, p. 11.
190. Blackwell, Roger D.; Miniard, Paul W.; Engel, James F. *Op. cit.*, pp. 69-98.
191. *Ibídem*, p. 85.
192. Howard, John A.; Sheth, Jagdish N. *The theory of buyer behavior*, New York, John Wiley & Sons, 1969, p. 95.
193. Blackwell, Roger D.; Miniard, Paul W.; Engel, James F. *Op. cit.*, p. 86.
194. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J. *Op. cit.*, p. 171.
195. Blackwell, Roger D.; Miniard, Paul W.; Engel, James F. *Op. cit.*, p. 91.
196. Loudon, David L.; Della Bitta, Albert J. *Op. cit.*, pp. 547-549.
197. Petty, Richard E.; Cacioppo, John T.; Schumann, David W. "Central and peripheral routes to advertising effectiveness: The moderating role of involvement", en *Journal of Consumer Research*, Vol. 10, Septiembre de 1983, pp. 134-148.
198. Assael, Henry. *Op. cit.*, p. 158.
199. Arens, William F. *Op. cit.*, p. 133.
200. *Ibídem*, p. 134.
201. American Society for Quality, (en línea) http://www.asq.org/info/glossary/q.html, (Consulta: Junio 1 de 2004).

202. Ivancevich, John, M.; Lorenzi, Peter; Skinner, Steven, J.; Crosby, Philip. B. Gestión. *Calidad y competitividad*, Mosby-Doyma Libros - División Irwin, 1996, pp. 12-13.

203. Peters, Thomas J.; Waterman, Robert H. Jr. *En busca de la excelencia*, Barcelona, Ediciones Folio, 1989, (primera edición 1982), p. 194.

204. Peters, Thomas J. *Del caos a la excelencia*, Barcelona, Ediciones Folio, 1993, pp. 201-202.

205. Crosby, Philip B. *Calidad sin lágrimas*, México, D.F., CECSA, 1989, pp. 85-95.

206. Lamb, Charles W.; Hair, Joseph F.; McDaniel, Carl. *Op. cit.*, 1998, p. 354.

207. Berry, Leonard L.; Bennet, David R.; Brown, Carter W. *Calidad de Servicio*, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, 1989, p. 7.

208. Blackwell, Roger D.; Miniard, Paul W.; Engel, James F. *Op. cit.*, p. 81.

209. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 36.

210. Berry, Leonard L.; Parasuraman, A.; Zeithaml, Valarie A. "The service-quality puzzle", en *Business Horizons*, Septiembre-Octubre de 1988, pp. 35-43.

211. Ferrell, O.C.; Hartline, Michael D.; Lucas, George. *Estrategia de Marketing*, 2a. Ed., México, DF., International Thomson Editores, 2002, pp. 98-101.

212. Grönroos, Christian. "A service quality model and its marketing implications", en *European Journal of Marketing*, Vol. 18, Núm. 4, 1982, pp. 36-44.

213. Parasuraman, A.; Zeithaml, Valarie A.; Berry, Leonard L. "A conceptual model of service quality and its implications for future research", en *Journal of Marketing*, Vol. 49, 1985, pp. 41-50.

214. Zeithaml, Valerie A.; Bitner, Mary Jo. *Op. cit.*, p. 33.

215. Parasuraman, A.; Zeithaml, Valarie A.; Berry, Leonard L. *Op. cit.*, pp. 41-50.

216. Parasuraman, A.; Zeithaml, V. A., Berry, L. L. "SERVQUAL, a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality", en *Journal of Retailing*, 1988, Vol. 64, Núm. 1, pp. 12-40; Parasuraman, A.; Berry, Leonard L.; Zeithaml, Valarie A. "Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale", en *Journal of Retailing*, 1991, Vol. 67, Núm. 4, pp. 420-450.

217. Wright, Robert E. "Quality factors in higher education: the students' viewpoint", en *College Student Journal*, Junio de 1996, Vol. 30, Núm. 2, pp. 269-272.

218. Cronin, Joseph J.; Taylor, Steven A. "Measuring service quality: A reexamination and extension", en *Journal of Marketing*, Julio de 1992, Vol. 56, pp. 55-68; Cronin, Joseph J.; Taylor, Steven A. "SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance-based and performance-minus-expectations measurement of service quality", en *Journal of Marketing*, 1994, Vol. 58, pp. 125-131.

219. Capelleras, Joan-Lluis; Veciana, José María. *Calidad de servicio en la enseñanza universitaria: Desarrollo y validación de una escala de medida*, Universidad Autónoma de Barcelona, Departamento de Economía de la Empresa, 2001, p. 31.

220. Parasuraman, A.; Berry, Leonard L.; Zeithaml, Valarie A. "Understanding Customer expectations of service", en Sloan Management Review, 1991, pp. 39-48; Parasuraman, A.; Zeithaml, Valarie A.; Berry, Leonard L. "Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research", en *Journal of Marketing*, Vol. 54, Enero de 1994, pp. 111-124.

221. Hill, Frances M. "Managing service quality in higher education: the role of the student as primary consumer", en *Quality Assurance in Education*, Vol. 3 Vol. 3, Núm. 5, 1995, pp. 10-21.

222. Samuelson, Paul A. *Curso de economía moderna*, Madrid, Aguilar, 1958, p. 496; Pindyck, Robert S.; Rubinfeld, Daniel L.; Beker, Víctor A. *Microeconomía*, Buenos Aires, Prentice Hall, 2000, pp. 134-135.

223. García de Fanelli, Ana María. "Los indicadores en las políticas de reforma univesitaria argentina: balance de la situación actual y perspectivas futuras", en *Indicadores Universitarios, Tendencias y experiencias internacionales*, Marta Kisilevsky (coord.), EUDEBA, 2000, pp. 20-24.

224. Eaton, Judith S. *An overview of U.S. Accreditation*, (en línea) Council for Higher Education Accreditation, 1999, en www.chea.org/pdf./overview_US_accred_8-03.pdf., p. 3, (Consulta: Abril 14 de 2004).

225. *ISO Management Systems*, International Organization for Standarization, (en línea) http.//www.iram.com.ar/home_es.htm, (Consulta: Marzo 15 de 2002).

226. Senlle, Andrés; Vilar, Joan. *ISO 9000 en Empresas de Servicios*, Barcelona, Ediciones Gestión 2000, Marzo de 1996, p. 15.

227. Cook, Charles M. *"La evaluación de universidades: experiencias y consecuencias", en Conferencia "La experiencia norteamericana en acreditación institucional de la educación superior"*, Buenos Aires, Marzo 26 de 2002.

228. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996.

229. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, p. 42.

230. *Ibídem*, p. 43.

231. *Ibídem*, p. 44.

232. *Ibídem*, p. 45.

233. *Ibídem*, p. 45.

234. *Ibídem*, pp. 45-48.

235. *Ibídem*, p. 47.

236. *Ibídem*, pp. 45-46.

237. *Ibídem*, p. 43.

238. *Ibídem*, p. 45.

239. *Ibídem*, p. 87.

240. *Ibídem*, p. 88.

241. *Ibídem*, p. 88.

242. *Ibídem*, p. 78.

243. *Ibídem*, p. 80.

244. *Ibídem*, p. 80.

245. *Ibídem*, p. 81.

246. *Ibídem*, p. 81.

247. *Ibídem*, p. 82.

248. *Ibídem*, p. 82.

249. *Ibídem*, p. 83.

250. *Ibídem*, pp. 83-84.

251. *Ibídem*, pp. 84-85.

252. *Ibídem*, p. 95.

253. Semprini, Andrea. *Op. cit.*, p. 61.

254. *Ibídem*, p. 62.

255. *Ibídem*, pp. 63-64.

256. *Ibídem*, pp. 66-67.

257. *Ibídem*, pp. 67-68.

258. *Ibídem*, pp. 68-69.

259. *Ibídem*, p. 68.

260. *Ibídem*, p. 71.

261. *Ibídem*, p. 72.

262. *Ibídem*, p. 73.

263. *Ibídem*, p. 79.

264. *Ibídem*, pp. 80-86.

265. *Ibídem*, pp. 89-91.

266. *Ibídem*, pp. 90-13.
267. *Ibídem*, pp. 93-95.
268. *Ibídem*, pp. 95-96.
269. *Ibídem*, pp. 97-98.
270. Aaker, David A. *Op. cit.*, p. 78.
271. *Ibídem*, pp. 180-188.
272. Blais, Ericl. "Advice from a real guru", en *Marketing Magazine*, Junio 14 de 2004, Vol. 109, Núm. 21, p. 6.
273. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J. *Op. cit.*, p. 8.
274. Russell, Thomas J.; Lane, W. Russell. Klepner *Publicidad*, México, D.F. Pearson Education de México, 2001, Primera edición 1999, p. 26; Arens, William F. *Op. cit.*, p. 7; Wells, William; Burnett, John; Moriarty, Sandra. Op. cit., p. 12.
275. Jones, John Philip; Blair, Margaret H. "Examining 'conventional wisdoms' about advertising effects with evidence from independent sources", en *Journal of Advertising Research*, Vol. 36, Núm. 6, Noviembre-Diciembre de 1996, p. 37.
276. Ogilvy, David. *Op. cit.*, p. 146.
277. Dunn, S. Watson. *Publicidad, su papel en la mercadotecnia moderna*, México, D.F., Unión Tipográfica Editorial Hispano-Americana, 1967, p. 70.
278. Reynolds, Thomas J.; Gutman, Jonathan. "Advertising Is Image Management", en *Journal of Advertising Research*, Febrero-Marzo de 1984, Vol. 24, Núm. 1, p. 27.
279. Arens, William F. *Op. cit.*, p. 169.
280. Farr, Andy. "How advertising builds brand equity", en *How to use advertising to build strong brands*, John Philip Jones (editor), Thousand Oaks, SAGE Publications, 1999, pp. 177-193.
281. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J. *Op. cit.*, pp. 21-26.
282. Schultz, Don E.;Barnes Beth E. *Op. cit.*, p. 204.
283. Kapferer, Jean-Noël. "La cara oculta de las marcas", en *La Marca*, Kapferer, Jean-Noël y Thoenig, J.C. (editores), Madrid, McGraw Hill/Interamericana de España, 1991, p. 20.
284. Meenaghan, Tony. "The role of advertising in brand image development", en *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 4, Núm. 4, 1995, p. 23.
285. Czerniawski, Richard D.; Maloney, Michael W. *Op. cit.*, p. 8.
286. Semprini, Andrea. *Op. cit.*, p. 63.
287. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, p. 271.
288. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, p. 221.
289. Pérez del Campo, Enrique. *La comunicación fuera de los medios (below the line)*, Madrid, ESIC Editorial, 2002, p. 16.
290. Pettis, Chuck. *Technobrands. How to create & use "brand identity" to market, advertise & sell technology products*, New York, Authors Choice Press, 2001, Primera edición 1995, pp. 143-144.
291. Jones, John Philip. "Ad spending: maintaining market share", en *Harvard Business Review*, Enero-Febrero de 1990, Núm. 68, pp. 38-48.
292. Cutlip, Scott M.; Center, Allen H. *Relaciones públicas*, Madrid, Ediciones Rialp, 1961, p. 15.
293. Mercado, H. Salvador. *Relaciones públicas aplicadas. Un camino hacia la productividad*, México, DF, International Thomson Editores, 2002, p. 54.

294. *Ibídem*, p. 58.

295. Wilcox, Dennis L.; Ault, Phillip H.; Agee, Warren, K.; Cameron, Glen T. *Relaciones públicas. Estrategias y tácticas*. 6° edición, Madrid, Pearson Education, 2001, p. 30.

296. Ries, Al; Ries, Laura. 22 *Inmutable laws of branding*, New York, HarperCollins Publishers, 1998, pp. 25-29.

297. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, pp. 206 y 297.

298. Tellis, Gerard J.; Redondo I. *Estrategias de publicidad y promoción*, Madrid, Pearson Education, 2002, p. 278.

299. Schultz, Don E.; Robinson, William A. *Cómo dirigir la promoción de sus ventas*, Barcelona, Ediciones Granica, 1995, p. 17.

300. Schultz, Don E.; Robinson, William A.; Petrison, Lisa A. *Sales promotion essentials. The 10 basic sales promotion techniques... and how to use them*, Chicago, NTC Business Books, 1994, p. 6.

301. Stone, Bob. *Manual de mercadeo directo*, Santa Fe de Bogotá, Legis Editores, 1991, p. 2.

302. Nash, Edward L. *Direct marketing. Strategy, planning, execution*. Second Edition, New York, McGraw-Hill, 1986, p. 13.

303. Pearson, Stewart. *Building brands directly. Creating business value from customer relationships*, New York, New York University Press, 1996, pp. 19-20.

304. Pringle, Hamish; Thompson, Marjorie. *Brand Spirit. How cause related marketing builds brands*, Londres, John Wiley & Sons, 1999, p. 3.

305. Ferguson, C. E.; Kreps, Juanita M. *Principios de Economía*, México, Hispano Americana, 1967, p. 539.

306. Stonier, Alfred W.; Hague, Douglas C. *Manual de teoría económica*, Madrid, Aguilar, 1972, p. 129; Larroulet Vignau, Cristián; Mochón Morcillo, Francisco. *Economía*, Madrid, McGraw Hill Interamericana de España, 1996, p. 183.

307. Porter, Michael E. *Op. cit.*, 1992, p. 25; Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 220.

308. Johnson, Gerry; Scholes, Kevan. *Dirección estratégica*. Quinta edic., Madrid, Pearson Education, 2001, p. 85.

309. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 77.

310. *Ibídem*, p. 77.

311. Johnson, Gerry; Scholes, Kevan. *Op. cit.*, p. 91.

312. *Ibídem*, p. 88.

313. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 78.

314. *Ibídem*, p. 79.

315. *Ibídem*, p. 79.

316. *Ibídem*, pp. 80-81.

317. *Ibídem*, p. 81.

318. *Ibídem*, p. 81.

319. *Ibídem*, p. 81.

320. Peter, J. Paul; Donnelly Jr., James H. A *Preface to Marketing Management*, New York, N.Y., McGraw-Hill Professional Publishing, 1994, p. 368; Lambin, Jean-Jacques. Op. cit., 1995, pp. 285-292; Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. *Administración.Una perspectiva global*, México, D.F., McGraw Hill Interamericana Editores, 1998, p. 178; Ghemawat, Panjak; Collins, David, J.; Pisano, Gary P.; Rivkin, Jan W. *La estrategia en el panorama del negocio*, México, Pearson Educación, 2000, p. 25; Hatton, Angela. *La guía definitiva del plan de marketing*, Madrid, Pearson Education, 2000, pp. 127-128; Czinkota, Michael R.; Kotabe, Masaaki. *Administración de*

Mercadotecnia, México, D.F., Thomson Editores, 2001, p. 76; Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 82.

321. Porter, Michael E. *Op. cit.*, 1992, pp. 23-53.
322. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 82.
323. Porter, Michael E. *Op. cit.*, 1992, pp. 27-37.
324. *Ibídem*, pp. 44-47.
325. *Ibídem*, pp. 47-48.
326. *Ibídem*, pp. 37-43.
327. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 88.
328. Thomas, Philip S. "Environmental Analysis for Corporate Planning", en *Business Horizons*, Vol. 17, Octubre de 1974, pp. 27-38.
329. Thomas, Philip S. *Op. cit.*, pp. 27-38.
330. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 91.
331. *Ibídem*, p. 91.
332. Robock, Stefan H. "Political Risk: Identification and Assesment", en *Columbia Journal of World Business*, Vol. Núm. Julio-Agosto de 1971, p. 6.
333. Sanderson, S.M.; Luffman, G.A. "Strategic Planning and Environmental Analysis", en *European Journal of Marketing*, Vol. 22, Núm. 2, 1988, p. 14.
334. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 92.
335. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 151.
336. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 93.
337. Sanderson, S.M.; Luffman, G.A. *Op. cit.*, p. 14.
338. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 231.
339. *Ibídem*, pp. 231-238.
340. *Ibídem*, pp. 240-244.
341. *Ibídem*, pp. 244-245.
342. Lambin, Jean-Jacques. *Op. cit.*, p. 354.
343. Ries, Al; Trout, Jack. *La guerra de la mercadotecnia*, Libros McGraw-Hill de México, 1986, p. 101.
344. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, pp. 245-247.
345. Ghemawat, Panjak; Collins, David, J.; Pisano, Gary P.; Rivkin, Jan W. *Op. cit.*, p. 49.
346. Porter, Michael E. *Op. cit.*, 1992, pp.149-151.
347. Cool, D.; Schendel, D. "Strategic group formation and performance: the case of the US pharmaceutical industry, 1963-1982.", en *Management Science*, Vol. 33, Núm. 9, 1987, p. 1102.
348. Strategor. *Estrategia, estructura, decisión, identidad*. Barcelona, Masson, 1995, p. 20.
349. Fiegenbaum, A.; Sudharshan, D.; Thomas, H. "The concept of stable strategic time periods in strategic group research", en *Managerial and Decision Economics*, Vol. 8, 1987, p. 138.
350. Porter, Michael E. *Op. cit.*, 1992, p. 149.
351. Johnson, Gerry; Scholes, Kevan. *Op. cit.*, p. 116.

PARTE III

MÉTODO

CAPÍTULO IV

LAS PREGUNTAS

En el Capítulo 1 se planteó la temática general de las marcas universitarias y los objetivos generales de la investigación. Esta sección que se inicia, tiene la finalidad de circunscribir el tema de investigación, y luego de ello, desgranar las preguntas específicas que éste genera.

Si bien algunas de las cuestiones ya fueron anunciadas al declarar los objetivos del trabajo, la sencillez de algunas de las preguntas que se harán, obliga a advertir que, presumiblemente, el sector de la educación superior en Argentina, no sea el ámbito en el que el marketing y sus técnicas se hayan desarrollado de la manera en que lo han hecho en los mercados de consumo masivo. Y hasta donde es posible saber, en el país no hay estudios que demuestren fehacientemente que el marketing de las universidades es incipiente y poco desarrollado, o por el contrario, que haya superado la resistencia y el escepticismo que su uso despierta en el mundo académico.

De todas maneras, provisionalmente, se adoptará el planteo de Adrian Sargeant, quien sostiene que, a pesar de los buenos beneficios que el marketing provee, las universidades han sido lentas en abrazar el concepto de marketing y sus prácticas, y todavía se hallan lejos de exhibir un buen manejo de su planeamiento y ejecución.[1]

En apoyo de lo anterior, como se verá en los Capítulos 8 y 9, las bajas inversiones publicitarias del sector —extremadamente bajas en comparación con los gastos en publicidad de los mercados financiero, editorial, de alimentos, higiene personal, automóviles, artículos para el hogar, etc.— son un indicador de que las universidades argentinas todavía no son un usuario intensivo de la herramienta marketing.

Por último, antes de entrar en el terreno de las preguntas de investigación, hay que subrayar que los nombres de las categorías que conforman la identidad de marca (la esencia de la identidad, la identidad central y la identidad extendida) corresponden al Sistema de identidad desarrollado por David Aaker. En el capítulo anterior se explicó el racional que hay detrás de la elección del Sistema de identidad de Aaker, para analizar la identidad de las marcas universitarias argentinas. Asimismo, también se ha visto que el concepto de proposición o propuesta de valor, además de estar incluido en el Sistema de identidad de marca de David Aaker, es parte central en la teoría general del marketing.

4.1. La esencia de la identidad de marca

¿Han enunciado las universidades argentinas alguna declaración acerca de la esencia de la identidad de sus marcas? Si bien esta es una cuestión elemental, su respuesta es clave, ya que, bajo tales declaraciones, subyace el pensamiento filosófico del cuerpo de directivos de la organización.

En caso de constatarse la existencia de estos enunciados estratégicos, tiene sentido preguntarse:

a. ¿Qué tipo de pensamientos resumen el significado de las marcas universitarias?
b. ¿Cuál es el grado de unicidad o similitud que ellos exhiben entre sí?

4.2. La declaración de la identidad central de las marcas universitarias argentinas y su construcción a través de las comunicaciones de marketing

En esta sección se apunta a relevar las declaraciones de la identidad central de las marcas universitarias, y su posterior comunicación pública.

Las siguientes son preguntas que se desprenden del concepto de identidad central:

a. ¿Cuáles son los propósitos declarados por las marcas?
b. ¿Qué las hace diferentes entre sí?
c. ¿Cuál es la naturaleza permanente de las marcas?
d. ¿Cuáles son sus valores?

Por otro lado, dado que las comunicaciones de marketing tienen como misión construir la identidad mediante mensajes, las preguntas que cabe formular son las siguientes:

a. ¿Son las comunicaciones transportadoras de los significados definidos en las declaraciones de identidad de las universidades?
b. ¿Son congruentes los significados de las declaraciones de identidad con aquellos reflejados en las comunicaciones de marketing?
c. ¿Están construyendo las marcas significados que no fueron declarados previamente?

Independiente del hecho de que se puedan verificar o no discrepancias entre las declaraciones de identidad de las universidades y sus comunicaciones, o simplemente, que puedan existir diferencias entre el peso que determinados contenidos tienen en la declaración de identidad y el que tienen en las comunicaciones enar-

boladas por las universidades, la problemática de fondo es el proceso de definición de la identidad y su comunicación. Hay un antes y un después, pero siempre que se haya definido la cuestión de la identidad. Si no, las comunicaciones, que son creadoras y formadoras de la identidad *per se*, terminan definiendo en la práctica una identidad cuyo origen sólo está en el mensaje comercial.

4.3. Estructura de la identidad extendida de las marcas universitarias argentinas y su construcción a través de las comunicaciones de marketing

La problemática que se ataca ahora se relaciona con las 12 categorías que conforman la identidad extendida de la marca. La propuesta de David Aaker es de tipo universal, es decir, es un modelo que permite explicar el sistema de identidad de todas las marcas. Sin embargo, será válido preguntar, desde la perspectiva de la declaración de la identidad extendida:

a. ¿Cuáles, de las 12 categorías, son utilizadas por las universidades para definir la identidad extendida de sus marcas?

b. ¿Qué relación se da entre ellas para conformar la estructura de sus identidades?

c. ¿Qué peso tienen las categorías, unas respecto de las otras?

d. ¿Hay asociaciones o connotaciones que diferencien de manera única a las marcas en relación con su competencia?

Asimismo, dado que las comunicaciones de marketing de las universidades desempeñan la función de crear el conjunto de asociaciones que, al final —si son exitosas— concretan la identidad de marca en la mente de quienes fueron expuestos a ellas, es relevante preguntar qué tipo de asociaciones son comunicadas en los mensajes.

A su vez, las comunicaciones utilizan distintos tipos de códigos, y la cuestión por entender aquí es cuál o cuáles son los códigos implicados en ellas y qué elementos los constituyen. Allí, el recorrido finaliza, si se llega a entender cómo el discurso de las universidades construye su identidad de marca y, en qué las ayuda esta a diferenciarse o a parecerse entre sí.

4.4. La propuesta de valor de las marcas universitarias argentinas

La propuesta de valor de una marca, base de la promesa que ella le hará al consumidor, y a cualquiera de sus «stakeholders», debería originarse en su declaración de identidad, y devenir —a partir de un conjunto determinado de atributos o características del producto— en una afirmación de tres tipos de beneficios (o

consecuencias) que ofrecerá al consumidor: funcionales, emocionales y de autoexpresión o simbólicos.

Por otra parte, como se ha visto, el precio al que se ofrece el producto al consumidor constituye un elemento fundamental en la percepción de la propuesta de valor de la marca.

Por consiguiente, las tres grandes preguntas que cabe efectuar en relación con la propuesta de valor de las marcas universitarias son:

a. ¿Qué beneficios componen las propuestas de valor de las marcas universitarias declaradas en sus misiones oficiales?
b. ¿Qué beneficios componen las propuestas de valor de las marcas universitarias enunciadas en sus comunicaciones comerciales?
c. ¿Es el precio de los productos un aspecto claramente definido por las marcas?, y si esto es así, ¿es un elemento que forma parte de las comunicaciones de marketing?

Asociadas a la primera pregunta aparecen cuestiones como éstas: ¿qué atributos del producto son resaltados?, ¿qué beneficios, o tipos de beneficios se prometen?, ¿qué tipo de necesidades son cubiertas por los beneficios?, ¿quiénes reciben los beneficios de usar la marca?

La segunda pregunta tiene que ver con la declaración de beneficios expresada en los mensajes comunicacionales de la marca, y la manera en que son comunicados tales beneficios en los mensajes comerciales.

La tercera pregunta genera interrogantes adicionales, si es que el precio ha sido definido y comunicado en los mensajes comerciales. Entre ellos: ¿cuál es el grado de saliencia de este elemento?, ¿qué fórmulas o expresiones se utilizan para comunicar el precio?

Complementariamente, dado que la diferenciación es la clave para hacer frente a la competencia, la investigación brindará pautas acerca del grado de unicidad o similitud (puntos de diferenciación y de paridad) que presenta el panorama de la identidad extendida de las marcas universitarias argentinas.

4.5. Observaciones finales

Tal como fuera declarado en la sección de los objetivos del Capítulo 1, el propósito de conocer cómo estructuran su identidad de marca las universidades argentinas es la meta final de este trabajo. Las respuestas a varios de los interrogantes enunciados en los apartados 4.1. al 4.4. son los hitos por los que habrá que

pasar para finalmente entender con qué elementos y de qué manera se construye la identidad de la marca universitaria.

Sin embargo, debe resaltarse que la mayoría de las preguntas han sido formuladas y pueden contestarse desde dos enfoques: el de la declaración estratégica (la aspiración), por un lado, y el de las comunicaciones de marketing (la ejecución), por el otro. Si bien las comunicaciones de marketing resultan ser el medio para lograr las primeras —cadena de medios a fines— el conocimiento al unísono de estas dos caras de la identidad, y no sólo de una de ellas, es clave para entender la cuestión de la identidad de cualquier marca.

Lo anterior permite anticipar que el asunto de la congruencia entre la declaración y la ejecución de la identidad es central. Lo es, tanto desde la perspectiva del constructor de marcas, como del analista de marcas.

En los procesos de construcción, mantención o modificación del capital de marca, el espacio para la incongruencia es muy amplio. Por lo tanto, hay que advertir que la investigación de las discrepancias entre la declaración y la ejecución, si las hubiera, constituye un asunto que escapa a los propósitos de esta investigación; ya que ello exigiría precisar, marca por marca, en qué tipos de asociaciones se presentan disparidades, y cuál es la magnitud de ellas. De esta manera, se anticipa que la investigación sólo dará cuenta de las dimensiones o categorías de la identidad de marca en las que se detecten discrepancias, —entre las declaraciones y las comunicaciones— tomando en cuenta el conjunto de las marcas que se analicen, y sin hacer énfasis en alguna de ellas en particular.

Nota

1. Sargeant, Adrian. *Op. cit.*, p. 203.

<u>CAPÍTULO V</u>

HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

En el capítulo anterior se delimitó la temática de la investigación y se convirtieron en preguntas los objetivos generales declarados en la sección introductoria. La misión del Capítulo 5 es formular las hipótesis que se constituirán en respuestas tentativas a las preguntas ya enunciadas.

Para empezar, es conveniente destacar las características de investigación exploratoria y descriptiva que tiene este trabajo.

Los autores Sampieri, Collado y Lucio plantean que cuando el tema de investigación —en este caso, la identidad de la marca— ha sido poco estudiado y, específicamente, el tema de la identidad de la marca universitaria, no ha sido abordado todavía,[1] la investigación tendrá carácter exploratorio. Por la misma razón, como se verá más adelante, el Capítulo 8, correspondiente al sector de las universidades argentinas, también constituye un abordaje exploratorio, el cual permitió segmentar a las universidades para su análisis posterior.

La investigación posee también una etapa descriptiva, ya que como tal, buscará describir y especificar las propiedades[2] que tiene el sistema de identidad de la marca universitaria.

No todas las preguntas formuladas en el Capítulo 4 van a transformarse en hipótesis de investigación. No obstante, por un principio de claridad, para formular las hipótesis de trabajo, se mantendrá el orden del temario de preguntas enunciado en los apartados 4.1. a 4.4.

5.1. La hipótesis sobre la esencia de la identidad de marca

No hay hechos, o datos que permitan teorizar acerca de si las universidades trabajan o no la dimensión esencia de la identidad de sus marcas. David Aaker argumenta que dentro de las organizaciones hay fuerzas que inhiben o dificultan el planeamiento y la construcción de las marcas. Muchos errores se cometen en tal gestión.[3] Uno de los más comunes es confundir la esencia de la marca con un «slogan».[4] Otro error habitual es poseer una visión limitada de la marca; una perspectiva basada exclusivamente en el producto.[5] Ya se ha visto que la marca es mucho más que el producto.

Por otro lado, se recuerda el planteo que hace Adrian Sargeant acerca de las barreras que todavía deben ser superadas por las universidades para lograr

una práctica efectiva del marketing: la creencia de que la práctica del marketing es incompatible con la misión educacional, el conflicto entre la administración de las instituciones y sus académicos, la carencia de perspectiva estratégica de parte de los directivos, y la consideración del marketing como una actividad "periférica".[6]

Lo anterior lleva a pensar que las universidades no definen la esencia de la identidad de sus marcas, o lo hacen de manera ambigua (como muchas organizaciones, que según David Aaker, deben clarificar y elaborar su identidad de marca[7]). Por lo tanto, la primera hipótesis de la investigación se enuncia de la siguiente manera:

H^1: La mayoría de las universidades argentinas no define la esencia de sus marcas en sus declaraciones de identidad.

5.2. La hipótesis sobre la declaración de la identidad central y la identidad extendida de las marcas universitarias argentinas, y su construcción a través de las comunicaciones de marketing

Las dimensiones identidad central e identidad extendida de la marca, como se ha visto, incluyen distintos tipos de variables. La identidad central versa sobre la misión, la estrategia y los valores de la organización. La identidad extendida está compuesta por cuatro dimensiones: (1) la marca como producto, (2) la marca como organización, (3) la marca como persona y (4) la marca como símbolo, que agrupan un total de 12 variables.[8] Dentro del Sistema de identidad de marca de David Aaker, la identidad extendida es la dimensión con mayor número de variables; ellas brindan "profundidad" y "textura" a la identidad marcaria.[9]

Ambas dimensiones pueden observarse tanto en el nivel de la declaración (la aspiración de los directivos), como en el nivel de la comunicación publicitaria (la ejecución).

La segunda hipótesis de trabajo correspondiente a la identidad central y la identidad extendida, y a su comunicación publicitaria, se refiere a la exhaustividad o completitud en la definición y uso ejecucional de las categorías del Sistema de identidad de marca:

H[2]: En su definición de la identidad central y la identidad extendida, como también en la ejecución comunicacional de la identidad, las universidades argentinas, utilizan pocas categorías del Sistema de identidad de marca.

5.3. La hipótesis de investigación acerca de la propuesta de valor de las marcas universitarias argentinas

Las preguntas enunciadas en relación con la propuesta de valor de las marcas universitarias en el capítulo anterior se refieren al tipo de beneficios (funcionales, emocionales o de autoexpresión) que la conforman, y a la utilización del precio del producto.

Como hipótesis en este tramo de la investigación, también se plantea una suposición de carácter general, propio de la situación de desconocimiento en el que se halla el estado de las investigaciones sobre identidad de marca en el sector de las universidades. La hipótesis se enuncia así:

H[3]: La propuesta de valor declarada y comunicada por las universidades en Argentina está conformada, básicamente, por beneficios funcionales.

El haber planteado la hipótesis de esta manera, tiene en cuenta que, la propuesta de valor podría estar construida, no sólo por beneficios funcionales, sino también mediante alguna combinación de beneficios funcionales, emocionales y simbólicos (este es el caso de las identidades más fuertes[10]).

La suposición de que las universidades construyen sus propuestas de valor, básicamente, mediante beneficios funcionales, equivale a decir que el sector de las universidades todavía no superó el estadio de marketing en el cual la identidad de la marca está dominada por un enfoque prioritariamente basado en el atributo del producto. David Aaker se refiere a esto como “la trampa de la fijación en el atributo”, típica de las compañías tecnológicas e industriales que suponen que los consumidores sólo procesan información factual sobre las marcas, y sustentan sus decisiones de compra en las consecuencias derivadas de los atributos del producto que ellos consideran como más importantes.[11]

5.4. La hipótesis sobre el estilo de ejecución publicitaria utilizado por las marcas universitarias

La teoría de las comunicaciones de marketing acepta la existencia de dos estilos diferentes de ejecución publicitaria: la «publicidad informacional» y la «publicidad transformacional».

El primero, se caracteriza por su concentración en la necesidad práctica, funcional o utilitaria que el consumidor tiene del producto. Por lo tanto, la ejecución hace énfasis en las características y los beneficios funcionales derivados de estas.[12] El segundo, está orientado a los tópicos de la imagen, el consumidor, la situación de consumo, o la personalidad de la marca.[13]

En consonancia con la hipótesis 3, que planteó que la propuesta de valor de las universidades se conforma, básicamente, por beneficios funcionales, se enuncia la siguiente hipótesis:

> H^4: La comunicación publicitaria de las universidades argentinas está ejecutada, principalmente, mediante el estilo informacional.

5.5. Observaciones finales

Dos observaciones deben realizarse para finalizar esta sección. La primera tiene relación con el tipo de hipótesis que se ha formulado. La segunda considera la cuestión de la discrepancia entre la definición de la identidad y la ejecución comunicacional de la identidad, tópico sobre el cual no se enunció hipótesis de trabajo alguna.

Las hipótesis formuladas son de tipo descriptivo. Dado que las hipótesis son proposiciones provisionales acerca de las relaciones entre dos o más variables, y estas, a su vez, son propiedades cuya variación puede ser medida,[14] todavía hace falta poder describir las variables para proceder a su medición. Eso todavía no ha sucedido en este trabajo ni en ningún otro que se conozca sobre la identidad de marca y la propuesta de valor. Los beneficios, que componen una determinada propuesta de valor, varían de producto a producto a lo largo de las diferentes categorías de productos. En esta fase del trabajo, aún no se conoce cuáles son los atributos y los beneficios propios de las propuestas de valor de las marcas universitarias argentinas. Tampoco se cuenta con un listado completo de atributos y beneficios de la universidad como institución universal.

Consecuentemente, tampoco será factible identificar a quiénes están dirigidas las propuestas de valor de las universidades, ni suponer la existencia o no de diferenciación entre distintas propuestas de valor, hasta que no haya luz sobre el conjunto de beneficios que las componen, las variables que hay que medir.

Por lo tanto, no se está en condiciones de formular hipótesis puntuales o nucleares acerca de la constitución de la propuesta de valor de las marcas universitarias, hasta tanto no se tenga una mejor noción de cuáles son sus fundamentos concretos en cuanto a sus atributos y beneficios, y pueda de esa manera ser parametrizada y medida. Es decir, hasta que se pueda lograr que sus variables constitutivas sean comprensibles, precisas y concretas para su medición.[15]

La cuestión de la discrepancia entre la definición de la identidad y su comunicación publicitaria, ha sido resuelta en parte por David Aaker mediante el concepto de posición de la marca. En palabras de este académico, la posición de la marca es "la parte de la identidad y la propuesta de valor que debe ser comunicada activamente a la audiencia meta".[16]

Las discrepancias podrían especificarse de la siguiente manera: "al menos una de las notas de la identidad central y extendida comunicada en los mensajes publicitarios no integra la declaración de identidad de la marca"; dicho de otra manera: la comunicación de marketing está originando conceptos de identidad que no tienen su correlato en la declaración de la identidad de marca de la universidad.

Lo contrario, haciendo caso al concepto de posición de la marca, indicaría que alguna nota de la identidad declarada por la universidad, podría no ser parte de las comunicaciones de la marca, simplemente porque la institución, decidió no incluirla en las comunicaciones, esto debido a que pensó que dicho concepto: (a) no la diferenciaba de otras instituciones, (b) no estaba lista para hacerlo efectivo, (c) ya no era necesario continuar con su comunicación, etc.

Notas

1. Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. *Op. cit.*, p. 58.
2. *Ibídem*, p. 61.
3. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich, *Op. cit.*, p. 50.
4. *Ibídem*, p. 47.
5. *Ibídem*, p. 51.
6. Sargeant, Adrian. *Op. cit.*, pp. 205-208.
7. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, pp. 65-93.
8. *Ibídem*, p. 78.
9. *Ibídem*, p. 78.
10. *Ibídem*, p. 48.
11. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, 2000, p. 51.
12. Belch, George E.; Belch, Michael, A. *Publicidad y promoción. Perspectiva de la comunicación de marketing integral*, Sexta edición, México, DF, McGraw-Hill, 2004, p. 289.
13. Rossiter, John R.; Percy, Larry. "Advertising communication models", en *Advances in Consumer Research*, 1985, Vol. 12, Núm. 1, pp. 510-524.
14. Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. *Op. cit.*, pp. 74-75.
15. *Ibídem*, p. 78.
16. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996, p. 71.

CAPÍTULO VI

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Bajo este título y el del capítulo siguiente, se delineará la estrategia de investigación concebida para comprobar si son verdaderas las hipótesis enunciadas en el Capítulo 5. Esto incluye: establecer el diseño de la investigación, la selección de la muestra de universidades, la determinación de qué datos se tomarán en cuenta para el análisis, y consecuentemente, el proceso de recolección y análisis de estos.

6.1. Diseño de la investigación

Por lo que se ha visto hasta ahora, este proyecto busca primariamente explorar y describir la identidad de la marca universitaria y las variables que la componen. No habrá manipulación de variables, sino su observación en el contexto en que ellas tuvieron lugar. De esta manera, el diseño de este estudio es de tipo no experimental.

A su vez, la investigación es de tipo transeccional (o no longitudinal) descriptiva. Por un lado, lo que se busca es obtener un panorama del estado de las variables[1] que constituyen el Sistema de identidad de marca de las universidades. Recurriendo a una analogía, la forma de hacerlo (se apreciará en los siguientes capítulos), será utilizar el principio básico de la ingeniería en reversa, que consiste en extraer o desarmar los componentes de una estructura para obtener información y entender mejor su funcionamiento.[2]

Por otro lado, en esta investigación no se intenta analizar la evolución[3] de la identidad de marca a lo largo del tiempo. Este proyecto toma en cuenta las marcas universitarias en el año 2001 (así fue definido en el apartado 1.1.), y, si bien este lapso de tiempo es un período y no un momento único, debe entenderse que una acción de marketing, como lo es una campaña publicitaria, se lleva a cabo en un período y no en un día determinado del año.

6.2. Selección de la muestra de universidades

Las universidades argentinas constituyen el universo o población total que tendrá en cuenta esta investigación.

Las universidades no son las únicas organizaciones que actúan en el ámbito de la educación superior, no obstante, se expuso el interés de estudiar la identidad

de marca en el contexto formado por ellas, y por lo tanto, se dejaron de lado a las instituciones no universitarias. La cuestión que debe resolverse en este apartado es cuáles universidades serán el objeto de estudio.

Por la ventaja que ella tiene, la determinación lógica sería inclinarse por una muestra probabilística —una en la que todas las universidades tengan la misma probabilidad de ser escogidas para el estudio[4]— obtenida del universo total de universidades argentinas. Si bien es más caro, el muestreo probabilístico, es más objetivo que el método no probabilístico o determinístico, y, aunque no hay ninguna garantía de que sea más representativo, su principal ventaja reside en que permite calcular el error muestral o grado de precisión relacionado con los datos recolectados.[5]

Sin embargo, una muestra probabilística de universidades argentinas, si bien es factible y probable de obtener (el universo es conocido y localizable), es prohibitivamente costosa[6] en términos de tiempo y recursos monetarios disponibles para esta investigación. Por ejemplo, una muestra probabilística de un universo de 93 universidades —el total de las universidades argentinas habilitadas al año 2001— calculada con un error máximo aceptable del 3%, y con un nivel deseado de confianza del 95%, implica analizar un total de 86 universidades. Lo anterior indica que el muestreo probabilístico, en las circunstancias en las que se lleva a cabo esta investigación —con restricciones presupuestarias— no puede ser aplicado.

Sin embargo, por lo que se verá, hay tres factores que conducen a la elección de una muestra no probabilística: (a) las restricciones de costo y de tiempo ya mencionadas, (b) la estrategia de investigación intensiva (son muchas las variables que incluye el Sistema de identidad de marca) y (c) el hecho de que las universidades que se seleccionen, deben poseer una característica específica definida en el planteamiento del problema.[7] Esto se explicará más adelante.

Por ende, el subgrupo de universidades que deben analizarse será obtenido mediante un muestreo no probabilístico o muestreo dirigido,[8] cuya selección supone: (1) que los resultados no podrán proyectarse a la población general de universidades, y (2) que a su vez, podrá tener bastante representatividad si su selección se ejecuta de una manera razonable.[9]

Según las distintas clasificaciones de muestras no probabilísticas que se han realizado, la muestra que se elegirá responde al tipo de muestreo por criterio o juicio,[10] o también llamado muestreo intencional,[11] ya que se basa en establecer, a priori en el estudio, un criterio o condición: la selección se realizará entre universidades que hayan llevado a cabo actividades publicitarias, y que hayan sido documentadas.

La investigación se ha propuesto estudiar la identidad de marca y su relación con las comunicaciones de marketing. Por lo tanto la población de interés[12] debe

estar constituida por universidades que tienen la característica de poder exhibir un comportamiento comunicacional para su análisis. De esta manera, cabe hacer la apreciación: no todas las universidades argentinas pueden ser investigadas, al menos en un punto determinado en el tiempo, simplemente, porque las actividades de comunicaciones de marketing orientadas hacia sus públicos externos son escasas o nulas en algunas de ellas.

Se ha visto en el Capítulo 3 que el concepto comunicaciones de marketing o mezcla de comunicaciones, incluye distintas técnicas o formas de comunicación. También se subrayó, que por sobre ellas, sobresale la publicidad, ya que es la que mejores condiciones tiene para construir la identidad y la imagen de marca. Este antecedente, angosta el campo de decisión para definir a la población de interés para esta investigación, es decir, la muestra debe estar constituida por las universidades que utilizaron la variable publicitaria.

Antes de continuar, se habrá de aceptar que otras formas de comunicación, como la promoción de ventas por ejemplo, también tienen efectos (positivos y negativos) en la construcción de la identidad de marca. También debe aceptarse la idea de que la publicidad, si bien todavía continua teniendo un protagonismo clave en la mezcla de comunicaciones (por las razones ya mencionadas), ha disminuido su participación en el gasto de marketing a expensas de la promoción de ventas en los últimos años.[13] Las cifras del año 2001 indican que en la asignación presupuestaria de las inversiones en comunicación de las empresas norteamericanas, el 53% corresponde a publicidad, el 23% a promociones dirigidas al consumidor y el 18% a promociones dirigidas a la cadena comercial[14] (en Argentina no hay cifras fehacientes, pero los publicitarios sostienen que la mezcla es 60% publicidad y 40% promoción de ventas; mientras que las empresas de promoción de ventas indican que es a la inversa[15]).

De cualquier manera, para finalizar la acotación sobre la publicidad *versus* la promoción de ventas, hay que realizar dos puntualizaciones: (a) el incremento de la actividad promocional se debe, entre otras razones, a la presión por obtener resultados de ventas en el corto plazo y al poder de los minoristas, y no a una disminución del poder de construcción de la identidad y la imagen por parte de la publicidad;[16] y (b) el impacto de este fenómeno en el sector de la educación superior es escaso, ya que como es notorio, y aunque no haya mediciones que lo certifiquen, las universidades no utilizan la herramienta promocional en la magnitud con la que lo hacen las empresas de consumo masivo o aquellas pertenecientes a categorías de productos muy competitivas (no es la categoría de las universidades una que tenga alta rivalidad competitiva, como se verá en el Capítulo 8).

Si se observa cuáles de las universidades argentinas cumplen con el criterio de haber realizado inversiones publicitarias en el año 2001, la población de interés

queda reducida de 93 a 69 instituciones (en el cuadro Inversión publicitaria de las universidades - 2001 en el Apéndice puede verse que 31 corresponden a Capital y GBA y 38 al resto del país). Sin embargo, todavía 69 casos constituyen una meta demasiado ambiciosa para los recursos con los que cuenta esta investigación. Por lo tanto, el criterio de costo vuelve a tener significancia en la decisión muestral.

Por otra parte, al analizar la distribución de las casas de estudio a lo largo del país, se aprecia que de las 93 universidades, 38 de ellas, el 40,86%, se halla en la Ciudad de Buenos Aires y el Gran Buenos Aires, mientras que las otras 55 casas de estudio, el 59,14%, está radicado en el resto de la provincia de Buenos Aires e interior del país (ver figura 8-6).

La simple observación de los grupos de universidades que resultan de cruzar las dos variables —luego de efectuar su clasificación por localización geográfica y por su participación en el gasto publicitario total del sector— se puede apreciar que las universidades de Capital y GBA representan un grupo más atractivo para el análisis, ya que, aunque ellas son menos en números absolutos que sus contrapartes del interior del país, concentran el 81% de la inversión total realizada por las universidades durante el año 2001 (ver figura 8-13). Dicho de otra manera, el grueso de la inversión publicitaria de la categoría universidades a nivel nacional es explicado por las 31 instituciones de la Capital Federal y GBA. La apreciación es consistente a lo largo del período 1999-2002 (ver Inversión publicitaria de las universidades 1999 - 2002 en el Apéndice).

Cuando se sugiere que el grupo que más invierte es el más atractivo para la investigación, es que se ha hecho una suposición que debe ser explicada. El atractivo de un anunciante para este estudio, debería estar determinado, no tanto por su capacidad presupuestaria —las cifras mencionadas son el indicador de la presión ejercida— sino por la riqueza o variación temática de sus comunicaciones: el material que conformará el corpus de la investigación. A mayor variedad temática, más elementos para tener en cuenta en el análisis, y menos riesgo de arribar a conclusiones basadas en unos pocos casos. Y, si bien no hay estudios empíricos que permitan hacer una generalización acerca de la relación entre la magnitud del presupuesto publicitario y la cantidad de temas (piezas o mensajes diferentes) que se exponen a una audiencia, la lógica que impone la limitación de los recursos, indica que cuanto menor sea el presupuesto publicitario asignado, menor será la cantidad de piezas diferentes que se produzcan (el tamaño del presupuesto indica: (1) el nivel de intensidad con el que se utilizarán los medios, (2) cuánto se invertirá en la producción de los mensajes, y (3) cuántas audiencias de interés se impactarán en el período presupuestado[17]). Ante presupuestos fijos o escasos, las razones que habitualmente se exponen para limitar la variedad temática de una campaña son: (a) la diversidad de mensajes exige mayor frecuencia o tasa

de repetición, lo cual, a su vez, requiere mayor presupuesto,[18] y (b) la diversidad temática incrementa los gastos de producción de los avisos, y disminuye el monto de inversión para la compra de espacios en medios, lo que a su vez, puede hacer peligrar los niveles de alcance y frecuencia mínimos necesarios.[19]

De lo anterior se desprende que, otras formas de segmentación regional de las universidades, por ejemplo con base en la provincia, o en las grandes capitales, como unidades geográficas, quedarían invalidadas por el mismo criterio: las universidades de cada provincia o capital de provincia, exhibirían poco material analizable (la atomización de la inversión publicitaria tiene lugar con las universidades del interior el país).

La circunstancia ideal sería poder censar y observar las campañas de las 69 universidades que hicieron publicidad en el año 2001, y seleccionar la muestra con aquellas que tengan el mejor material para ser analizado. En términos prácticos, no se puede hacer tal cosa, ya que no es posible contar con todas las campañas y sus piezas transmitidas y publicadas en ese período.

Dada la situación descripta precedentemente, se asume que obtener la muestra del grupo de universidades que realizó la mayor presión publicitaria en el período en cuestión —es decir, las universidades de Capital Federal y Gran Buenos Aires— constituye un riesgo menor en términos de tamaño del corpus analizable.

Al aplicarse los criterios (a) de costos, (b) participación de la inversión publicitaria dentro de la categoría, y (c) de localización geográfica, el universo total de universidades argentinas puede reducirse a una población de interés que todavía tiene un tamaño significativo: 31 instituciones. Estas 31 instituciones representan un número de casos manejable (*versus* 93 o 61 casos calculados anteriormente), y además, todas cumplen con el criterio de haber realizado comunicaciones publicitarias en el período investigado, y todas están radicadas en la Ciudad de Buenos Aires y en el Gran Buenos Aires.

En el Capítulo 8 se analiza en profundidad la situación, al año 2001, del grupo de universidades ubicadas en la Ciudad de Buenos Aires y el Gran Buenos Aires con el propósito de entender su posible segmentación, para, posteriormente, obtener de ella una muestra para el estudio de la identidad de marca universitaria.

6.3. Los datos

6.3.1. *Tipos de datos*

El trabajo hasta ahora se ha desarrollado con base en fuentes de información secundaria. En los siguientes capítulos se continuará usando este tipo de información, sin embargo, la solución a los problemas que plantea este trabajo precisa de fuentes de información primarias que aportarán la materia prima original

(datos con características de precisión, actualidad, suficiencia, disponibilidad y relevancia[20]) para su análisis posterior.

Dos tipos de fuentes de datos primarios serán utilizadas para cumplir con los objetivos de la investigación: (1) fuentes impersonales y (2) fuentes personales.[21] A continuación se describen los distintos tipos de datos que se utilizarán y las razones de su elección.

6.3.1.1. *Fuentes impersonales*

Dos fuentes de datos impersonales constituirán el corpus de la investigación.

a. Los estatutos de las universidades que se seleccionen en la muestra, vigentes en cada institución durante el año 2001. Como se explicará en el Capítulo 10, estos documentos, por ser la declaración de la misión y el propósito de la universidad, sometidos a la consideración y aprobación del Estado argentino, proveen de la definición de la esencia de la identidad de marca, la identidad central y extendida de la marca universitaria.
b. Los mensajes publicitarios de las universidades, emitidos en el período en cuestión, en la forma de avisos en medios masivos gráficos. Estos diferentes soportes del mensaje publicitario proveen en detalle la expresión de la identidad de marca en un momento determinado de su existencia.

6.3.1.2. *Fuentes personales*

Entrevistas personales a los rectores o vicerrectores de las casas de estudio de la muestra, constituyen la tercera fuente de datos de la que se nutrirá esta investigación. Dadas las limitaciones de tiempo y de presupuesto, se tomó la decisión de no entrevistar a otros directivos de las universidades, como por ejemplo los secretarios académicos o los responsables de gestionar las comunicaciones, quienes desde su posición, también podrían haber aportado información relevante al estudio.

El proceso de interrogación que se llevará a cabo será de tipo semiestructurado; es decir que, su característica principal consistirá en el uso de preguntas abiertas[22] (por eso también es llamado de entrevista abierta[23]), con una guía de entrevista y una especificación de temas[24] relacionados con las hipótesis enunciadas en el capítulo anterior.

El propósito de la entrevista al directivo de la organización es producir un discurso comunicacional, continuo, y con una cierta línea argumental,[25] para

entender su perspectiva[26] acerca de la identidad de su organización, aspecto que como se vio anteriormente, tiene una íntima relación con la identidad e imagen de la marca.

En el Capítulo 11 se describen en detalle los aspectos de procedimiento, el análisis y las conclusiones surgidas en esta etapa de la investigación.

6.3.2. *Análisis de los datos*

Los datos que suministrarán las fuentes primarias serán analizados mediante análisis de contenido y análisis semiótico. A continuación se exponen sus características más sobresalientes, su pertinencia respecto de la problemática de esta investigación, y los distintos beneficios que se obtienen de su uso y de su combinación. Los aspectos de tipo procedimental serán explicados en los capítulos en los que estas metodologías son utilizadas.

6.3.2.1. *El análisis de contenido*

La definición ya clásica de esta técnica, formulada por Berelson en su libro de 1952, *Content Analysis in communication research*, indica que es una técnica "para estudiar y analizar la comunicación de una manera objetiva, sistemática y cuantitativa".[27]

Luego de reportar el uso de esta técnica en los campos del marketing y del comportamiento del consumidor en el período 1953-1977, Harold Kassarjian precisó que el análisis de contenido era la descripción científica, objetiva, sistemática, cuantitativa y generalizable del contenido de la comunicación.[28] A la vez, sugirió que esta metodología permitía responder, de manera cuantitativa, confiable y válida, preguntas tales como: ¿cuál es la imagen de las personas, los productos, los grandes negocios, el gobierno y las universidades reflejada en la publicidad, los programas de televisión o radio, o en las revistas de ficción?, ¿qué valores son diseminados por las tiras cómicas y los grafitos?, ¿cuál es la frecuencia de aparición y los roles de los negros y otras minorías en los medios de comunicación de masas?, etc.[29]

Paralelamente, en el año 1977, Morris Holbrook destacaba que el análisis de contenido es útil en la investigación de: (a) el efecto que tienen las tendencias del entorno, y las diferencias culturales y económicas, en el contenido de la comunicación publicitaria, (b) el impacto que producen las características de los emisores, en el contenido de los mensajes, y (c) el efecto que ejercen diferentes tipos de mensajes sobre la respuesta cognitiva, afectiva o comportamental de las audiencias expuestas a ellos.[30]

La definición de Klauss Krippendorf, enunciada posteriormente en los ‘80 dice: “el análisis de contenido es una técnica de investigación destinada a formular, a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a su contexto”.[31]

Los estudios de las tendencias en la investigación social, específicamente en el área de las comunicaciones, realizados por Yale y Gilli, confirman que ya en el año 1985, el análisis de contenido se había vuelto una técnica ampliamente usada en el terreno de la publicidad.[32] A similares conclusiones arribaron Kolbe y Burnet en su comparación de las investigaciones basadas en el análisis de contenido entre los años 1978 y 1989.[33]

La investigadora Shay Sayre destaca la utilidad del análisis de contenido en la investigación del consumidor y en las comunicaciones de marketing, para analizar todo tipo de textos y un sinnúmero de problemas de marketing, siendo especialmente apropiado, cuando el lenguaje o el modo de expresión son cruciales en la comunicación de los mensajes, y cuando la información disponible o los recursos son limitados.[34] Ambas situaciones están presentes en este estudio de la identidad de marca de las universidades: (a) los mensajes de las marcas tienen un papel fundamental en reflejar y construir su identidad, (b) los recursos de los que se dispone son insuficientes (muy limitados para realizar un estudio ideal, de tipo cuali-cuantitativo, que combine grupos de discusión y entrevistas en profundidad, con encuestas a una muestra probabilística de «stakeholders» de varias universidades).

Entre muchos de los usos, para los que se prescribe el análisis de contenido, se citan aquellos que están relacionados directamente con las hipótesis de esta investigación:[35]

- Descubrimiento de diferencias en el contenido de la comunicación (entre personas, grupos, instituciones, países).
- Comparación de mensajes y medios de comunicación.
- Auditoría y comparación del contenido de la comunicación contra estándares u objetivos.
- Construcción y aplicación de estándares de comunicación.
- Identificación de las intenciones, apelaciones y características de los comunicadores.
- Reflejo de las actitudes, los valores y otras creencias de las personas, grupos o comunidades.

Varias son las unidades de medida, partes o segmentos de los mensajes, que pueden ser examinadas mediante el análisis de contenido:[36]

1. La palabra: La unidad más pequeña (aunque para el criptoanálisis, la letra puede ser la unidad de menor tamaño).
2. El tema: es la siguiente unidad en términos de tamaño, típicamente son oraciones o enunciados respecto de algo.
3. El personaje: ficticio o real, que puede ser un individuo, una figura de la televisión, un líder histórico, etc.
4. El ítem: es el mensaje como un todo (un discurso completo, un programa de radio, un libro, una ley, un comercial de televisión, etc.).
5. Medidas de tiempo y espacio: son medidas o divisiones físicas tales como los cm por columnas (en los diarios), las líneas de texto, los parágrafos, el minuto (en radio o televisión), cada vez que se hace una pausa.

Por último, en el terreno de los valores y el marketing, comenzando por el trabajo *"Measuring the cultural values manifest in advertising"* realizado por Richard Pollay a principios de los años 80,[37] el análisis de contenido ha sido usado ampliamente para analizar cómo se reflejan los valores en el discurso publicitario. Entre ellos, son destacables tres tipos de investigaciones: (a) los valores culturales reflejados en el mensaje publicitario a lo largo de diferentes culturas,[38] (b) los valores reflejados mediante distinto tipo de formatos ejecucionales,[39] y (c) la relación entre los valores y distintas apelaciones publicitarias[40] (o llamadas también intenciones motivacionales[41]). Mayormente, este tipo de estudios ha hecho uso de las listas de valores de Rokeach y Pollay, en forma abreviada o total. A diferencia de lo que sucede en el campo del comportamiento del consumidor, al efectuarse la revisión bibliográfica para esta investigación, no se encontraron trabajos realizados mediante el análisis de contenido en el campo de la publicidad que hayan utilizado la teoría de los valores de Shalom Schwartz.

La definición del tipo de unidad de análisis, las categorías para su inclusión y otras especificaciones, serán precisadas en los Capítulos 10 y 12, en los que se utiliza esta técnica.

6.3.2.2. *El análisis semiótico*

Las raíces de la semiótica pueden rastrearse, hasta la era presocrática:[42] el término se utilizaba para designar el área de la medicina que buscaba interpretar los signos o síntomas de las enfermedades; se asumía que estos podían comunicar mensajes acerca del estado mental y físico de los pacientes. Posteriormente, también los sofistas, Platón, Aristóteles, Locke, Leibniz, entre otros filósofos, discutieron acerca de los signos, los símbolos y la comunicación y de la relación entre la semiótica y la filosofía.[43]

Recién en la primera década del siglo pasado, Ferdinand de Saussure llegó a concebir a la semiología como “la ciencia que estudia la vida de los signos en el seno de la vida social”.[44]

Más amplia es la definición de Charles Sanders Pierce, citada por Armando Sercovich en su prólogo de la obra de este filósofo norteamericano: “por lo que yo se, soy un adelantado en la tarea de despejar el territorio para abrir el camino a lo que denomino semiótica, es decir, la doctrina de la naturaleza esencial y las variedades fundamentales de la semiosis posible”.[45] También, Pierce definió escuetamente a la semiótica como “la doctrina cuasi-necesaria, o formal de los signos”[46] (basándose en la doctrina de los signos de Bentham[47]).

A Charles Morris, profesor de la universidad de Chicago desde 1931 a 1960, se le debe la sistematización, de lo que él denominaba “la ciencia general de los signos”,[48] en una semiótica, y la conocida subdivisión de esta en sintaxis, semántica y pragmática.[49]

En 1970, Roland Barthes indicaba, prospectivamente, que aunque la semiología todavía no estaba formalmente constituida como ciencia, esta tenía por objeto todo sistema de signos, independiente de su sustancia o límites, por ejemplo: las imágenes, los gestos, los sonidos melódicos, los objetos, etc.[50]

Umberto Eco, ateniéndose a la carta constitutiva de la International Association for Semiotic Studies, indicó que semiología y semiótica eran términos equivalentes, y adoptó este último para su Tratado de semiótica general.[51] Para Eco la jurisdicción de la semiótica es el “estudio unificado de cualquier clase de fenómeno de significación y/o comunicación”. Su teoría de la semiótica general, que es tentativa, según explica Eco, comprende una teoría de los códigos y una teoría de la producción de signos. La primera permite el desarrollo de una semiótica de la significación y la segunda tiene sus incumbencias en una semiótica de la comunicación.[52]

Similares conceptos transmite Thomas Sebeok en su definición general de semiótica. Según este investigador, la semiótica se ocupa de la comunicación, es decir, del intercambio de cualquier tipo de mensaje. Relacionada muy de cerca con el estudio de la significación, la semiótica, al decir de Sebeok, “es la disciplina impulsora de una ciencia integrada de la comunicación a la que su carácter de investigación metódica de la naturaleza y de la constitución de códigos otorga un contrapunto indispensable”.[53]

Más específica es la propuesta de Algirdas Julien Greimas: “es la teoría de la significación” que debe explicar conceptualmente la aprehensión y la producción del sentido. También sugiere que la semiótica debe investigar la definición del objeto semiótico concebido según su modo de producción —el recorrido generativo

de la significación (ver apartado 3.1.4.)— y además, debe incluir la cuestión de la enunciación (la puesta en discurso de la lengua).[54]

La semiótica se ha desarrollado, principalmente como un método para la interpretación de textos-discursos, como es el caso del anuncio publicitario, una interpretación del tipo "paráfrasis-lectura y no como una traducción a un metalenguaje meta científico".[55] El propósito de este tipo de análisis es ubicar a los signos en su contexto, y en relación con sus interpretantes relevantes en el tiempo, por lo tanto, la significación será diferente según se trate de grupos diferenciados por género, raza, clase social, etc.[56]

Según Georges Péninou, Roland Barthes fue el primero en estudiar la imagen publicitaria desde la perspectiva semiológica.[57] Péninou, en su obra *Semiótica de la publicidad*, aborda los anuncios y las imágenes publicitarias como materia de estudio, buscando desentrañar la lógica creativa que subyace en la producción publicitaria, y consecuentemente, analiza cómo mediante la presentación y la predicación (regímenes de la denotación y la connotación) los publicitarios y la publicidad construyen la significación que rodea al producto.[58]

Coinciden con la propuesta de Péninou, Richard Zakia y Mihai Nadin, para quienes la semiótica es una herramienta útil para entender la sofisticación y la riqueza de los anuncios, incluyendo la forma en la que trabajan juntas las palabras y las imágenes para reforzar el mensaje. Ellos recomiendan su uso en la administración empresarial y el marketing, especialmente cuando se trata de mantener la homogeneidad de la identidad frente a distintos conglomerados de «stakeholders».[59]

Otro antecedente que destaca los beneficios del uso de la semiótica como método de análisis en el campo del marketing y las comunicaciones, es el artículo de David Mick,[60] quien explora y sugiere las distintas formas en las que la semiótica puede ayudar a los investigadores de marketing y comunicaciones a comprender la influencia e importancia del simbolismo en el mercado, en la vida del consumidor y en la investigación en sí misma.

En su libro *Semiótica, marketing y comunicación*, Jean-Marie Floch, sugiere que el enfoque de semiótica debe estar signado por tres principios: (1) su objetivo es y seguirá siendo la "descripción de las condiciones de producción y comprensión del sentido", (2) investigar a partir de los signos, el sistema de relaciones "que forman las invariantes de dichas producciones y comprensiones", y (3) "distinguir y jerarquizar los diferentes niveles en los que se pueden situar las invariantes de una comunicación" (recorrido generativo de la significación).[61]

La descripción de las invariantes y la "interpretación de su quehacer discursivo", es el propósito que también Luis Sánchez Corral le adscribe a la semiótica, cuando analiza una muestra del discurso publicitario español compuesta por 1054 anuncios

correspondientes a 12 tipos genéricos (que incluyen un sinnúmero de categorías de productos y servicios analizados), publicados en diarios, revistas y vía pública.[62]

Basándose en su experiencia, Floch asegura que la semiótica puede aportar un valor agregado al análisis de las comunicaciones de marketing, sobre todo en los casos en los que el anunciante debe obtener:[63]

1. más inteligibilidad: la semiótica permite un despliegue metódico de las virtualidades que ofrece un concepto comunicacional, y la distinción y jerarquización de las variables e invariantes de su contenido,
2. más pertinencia: al distinguir y jerarquizar los niveles homogéneos de descripción o isotopías, contribuye a lograr el dominio de la adaptación de un mensaje a distintos medios,
3. más diferenciación: ayuda a comprender la naturaleza de las diferencias y de las similitudes y poder así definir relaciones (ver apartado 2.1.6.: puntos de diferenciación y de paridad) de complementariedad y contrariedad.

A juicio de Roberto Grandi, quien difunde las ventajas del análisis semiótico del discurso publicitario promoviendo las sugerencias de Floch, el análisis semiótico ha contribuido de manera importante con el saber de los publicitarios, ya que su método, que trasciende la multiplicidad de medios y de los lenguajes de la manifestación, logra captar "las estructuras y las estrategias globales profundas" de la comunicación comercial.[64]

6.4. Triangulación

La triangulación, o combinación de múltiples métodos en una investigación, es una estrategia que agrega rigor, amplitud y profundidad a cualquier investigación; también refleja el intento que hace el investigador por entender mejor el fenómeno que estudia.[65] El uso de las distintas metodologías puede realizarse secuencialmente o simultáneamente, sin embargo, el análisis debe realizarse por separado y los métodos no deben confundirse.[66]

Se han identificado cinco tipos básicos de triangulación: (1) de datos: variedad de fuentes, (2) de investigadores: diferentes investigadores o evaluadores, (3) de teorías: varias perspectivas para la interpretación de un conjunto de datos, (4) de metodologías: varios métodos para estudiar un determinado problema, y (5) interdisciplinaria: varias disciplinas que concurren para entender con mayor amplitud el tema.[67]

En esta investigación tienen lugar 4 clases de triangulaciones, como se verá a continuación:

Primero, confluyen varias fuentes de información primaria de datos: (a) los documentos sobre el sector de las universidades, (b) los estatutos de las universidades, (c) las respuestas de los directivos universitarios brindadas durante las entrevistas personales, y (d) los mensajes publicitarios publicados por las universidades.

Segundo, este estudio se nutre de un cuerpo teórico que proviene de las comunicaciones, el marketing, el comportamiento del consumidor y la administración. También, en lo concerniente a la identidad de marca, convergen las elaboraciones de David Aaker y Andrea Semprini. Sendas teorías, como se ha visto en el apartado 3.3.3., no sólo constituyen distintas perspectivas para el análisis de la identidad de marca de las universidades, sino que además, ellas en conjunto forman un cuerpo teórico más fuerte.

Tercero, también puede apreciarse una combinación de métodos de análisis cuantitativos y cualitativos: (a) el análisis de contenido y (b) el análisis semiótico. Ambos, aportan por separado una perspectiva diferente, al analizar el mismo corpus de anuncios publicitarios de las universidades.

Cuarto, el hecho de utilizar distintas teorías provenientes del marketing, la comunicación y la administración, como es el caso, brindan la oportunidad de profundizar una temática desde tres disciplinas que buscan, cada una desde su posición, potenciar la gestión de la identidad y el capital de una marca.

Los resultados a los que arribe la investigación, deberán reflejar el beneficio de utilizar estos 4 tipos de triangulaciones.

Notas

1. Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. *Op. cit.*, pp. 187-188.
2. Timmermans, Gregor. "Reverse engineering", en *International Power Generation*, Mayo de 2005, pp. 11-12.
3. Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. *Op. cit.*, p. 185.
4. *Ibídem*, p. 207.
5. Namakforoosh, Mohammad Naghi. *Metodología de la investigación*, México, D.F., Editorial Limusa, 1999, p. 191.
6. Aaker, David; Day, George S. *Investigación de mercados (segunda edición en español)*, Naucalpan de Juárez, McGraw-Hill, 1989, p. 311.
7. Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. *Op. cit.*, p. 227.
8. *Ibídem*, p. 226.
9. McDaniel Jr., Carl; Gates, Roger. *Investigación de mercados contemporánea*, México, D.F., International Thomson Editores, 1999, p. 414.
10. Aaker, David; Day, George S. *Op. cit.*, p. 310.
11. Namakforoosh, Mohammad Naghi. *Op. cit.*, p. 189.
12. McDaniel Jr., Carl; Gates, Roger. *Op. cit.*, p. 404.
13. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J. *Op. cit.*, p. 638.
14. *Ibídem*, p. 639.
15. Silvapintos, Federico. "Marketing promocional", en *Revista Mercado*, Mayo de 1999, pp. 142-146.
16. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J. *Op. cit.*, pp. 640-641.
17. Wells, William; Burnett, John; Moriarty, Sandra. *Op. cit.*, p. 293.
18. Belch, George E.; Belch, Michael, A. *Op. cit.*, p. 348.
19. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 346.
20. Namakforoosh, Mohammad Naghi. *Op. cit.*, p. 137.
21. *Ibídem*, p. 138.
22. Fontana, Andrea; Frey, James H. "Interviewing. The art of science", en *Collecting and interpreting qualitative materials*, Norman K. Denzin e Ivonna S. Lincoln (editores), Sage Publications, Thousand Oaks, California, 1998, p. 56.
23. Alonso, Luis Enrique. "Sujeto y discurso: el lugar de la entrevista abierta en las prácticas de la sociología cualitativa", en *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*, Juan Manuel Delgado y Juan Gutiérrez, (editores), Editorial Síntesis, Madrid, 1995, p. 228.
24. Namakforoosh, Mohammad Naghi. *Op. cit.*, p. 144.
25. Alonso, Luis Enrique. *Op. cit.*, p. 228.
26. Fontana, Andrea; Frey, James H. *Op. cit.*, p. 48.
27. Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. *Op. cit.*, p. 293.
28. Kassarjian, Harold H. "Content Analysis in Consumer Research", en *Journal of*

Consumer Research, Junio de 1977, Vol. 4, Núm. 1, p. 9.

29. Kassarjian, Harold H. *Op. cit.*, pp. 9-18.
30. Holbrook, Morris B. "More on content analysis in consumer Research", en *The Journal of Consumer Research*, Diciembre de 1977, Vol. 4, Núm. 3, p. 176.
31. Krippendorf, Klauss. *Metodología de análisis de contenido. Teoría y práctica*, Barcelona, Paidós, 1997, Primera edición 1990, p. 28.
32. Yale, Laura; Gilly, Mary C. "Trends in advertising research: a look at the content of marketing oriented journals from 1976 to 1985", en *Journal of Advertising*, 1988, Vol. 17, Núm. 1, pp. 12-22.
33. Kolbe, Richard H.; Burnett, Melissa S. "Content-Analysis research: An examination of applications with directives for improving research reliability and objectivity", en *Journal of Consumer Research*, Septiembre de 1991, Vol. 18, Núm. 2, p. 243.
34. Sayre, Shay. "Content analysis as a tool for consumer research", en *Journal of Consumer Marketing*, 1992, Vol. 9, Núm. 1, pp. 15-25.
35. Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. *Op. cit.*, p. 295.
36. *Ibídem*, pp. 296-297; Kassarjian, Harold H. *Op. cit.*, p. 12.
37. Pollay, Richard. *Op. cit.*, 1983, pp. 71-92.
38. Scott, D. Roberts; Hart, Stanley, H. "A comparison of cultural value orientations as reflected by advertisements directed at the general U.S. market, the U.S. Hispanic market, and the Mexican market", en *Journal of Marketing Theory and Practice*, 1997, pp. 91-99; Wiles, R. Charles; Wiles, Judith A.; Tjernlund, Anders. "The ideology of advertising: the United States and Sweden", en *Journal of Advertising Research*, Mayo-Junio de 1996, pp. 57-66.
39. Cho, Bongjin; Kwon, Up; Gentry, James W.; Jun, Sunkyu; Kropp, Fredric. "Cultural values reflected in theme and execution: a comparative study of U.S. and Korean television commercials", en *Journal of Advertising*, 1999, Vol. 28, Núm. 4, pp. 59-73; Stern, Barbara; Gallagher, Katherine. "Advertising form, content, and values: lyric, ballad, and epic", en *Original Research and Theoretical Contributions*, 1990, Vol. 13, Núm. 1, pp. 79-103.
40. Belk, Russell W. "Materialism and status appeals in Japanese and US print advertising", en *International Marketing Review*, 1985, pp. 38-47; Hetsroni, Amir. "The relationship between values and appeals in Israeli advertising: a smallest space analysis", en *Journal of Advertising*, 2000, Vol. XXIX, Núm. 3, pp. 55-68.
41. Gelb, Betsy D.; Hong, Jae W.; Zinkhan, George M. "Communications effects of advertising elements. An Update", en *Current Issues and Research in Advertising*, 1985, Vol. 2, pp. 75-98.
42. Ferrater Mora, J. *Op. cit.*, p. 3221.
43. *Ibídem*, p. 3221.
44. Saussure, Ferdinand de. *Curso de lingüística general*, Buenos Aires, Editorial Losada, 1978, Primera edición 1945, p. 60.
45. Sercovich, Armando. "Presentación. Interpretantes para Charles Sanders Peirce: Semiótica e ideología", en *La ciencia de la semiótica*, Charles S. Peirce, Buenos Aires, Ediciones Nueva Visión, 1974, p. 9.
46. Pierce, Charles Sanders. *La ciencia de la semiótica*, Buenos Aires, Ediciones Nueva Visión, 1974, p. 21.

47. Ferrater Mora, J. *Op. cit.*, p. 3221.
48. *Ibídem*, p. 3222.
49. *Ibídem*, p. 2466.
50. Barthes, Roland. "Presentación", en *La Semiología*, Editorial Tiempo Contemporáneo, 1978, Primera edición 1970, p. 11.
51. Eco, Umberto. *Tratado de semiótica general*, México, D.F., Nueva Imagen + Lumen, 1980, Primera edición 1976, p. 25.
52. *Ibídem*, p. 26.
53. Sebeok, Thomas, A. *Signos: una introducción a la semiótica*, Barcelona, Paidós, 1996, pp. 21-22.
54. Greimas, A. J.; Courtés, J. *Op. cit.*, pp. 371-372.
55. Abril, Gonzalo. "Análisis semiótico del discurso", en *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*, Juan Manuel Delgado y Juan Gutiérrez, (editores), Editorial Síntesis, Madrid, 1995, p. 429.
56. Manning, Peter K.; Cullum-Swan, Betsy. "Narrative, content, and semiotic analysis", en *Collecting and Interpreting Qualitative Materials*, Norman K. Denzin e Ivonna S. Lincoln (editores), California, SAGE Publications, 1998, p. 260.
57. Péninou, Georges. *Semiótica de la publicidad*, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 1976, p. 23.
58. *Ibídem*, pp. 77-80.
59. Zakia, Richard D.; Nadin, Mihai. "Semiotics, advertising and marketing", en *The Journal of Consumer Marketing*, 1987, Vol. 4, Núm. 2, pp. 5-12.
60. Mick, David Glen. "Consumer research and semiotics: Exploring the morphology of signs, symbols, and significance", en *Journal of Consumer Research*, Septiembre de 1986, Vol. 13, pp. 196-213.
61. Floch, Jean-Marie. *Op. cit.*, pp. 22-25.
62. Sánchez Corral, Luis. *Semiótica de la publicidad. Narración y discurso*, Madrid, Editorial Síntesis, 1997, pp. 15-29.
63. Floch, Jean-Marie. *Op. cit.*, pp. 26-32.
64. Grandi, Roberto. *Op. cit.*, pp. 199-200.
65. Denzin, Norman K.; Lincoln, Yvonna S. "Introducction. Entering the field of qualitative research", en *Strategies of Qualitative Inquiry*, Norman K. Denzin e Ivonna S. Lincoln (editores), California, SAGE Publications 1998, p. 4.
66. Morse, Janice M. "Designing funded qualitative research", en *Strategies of Qualitative Inquiry*, Norman K. Denzin e Ivonna S. Lincoln (editores), California, SAGE Publications, 1998, pp. 64-66.
67. Janesick, Valerie J. "The dance of qualitative research design. Metaphor, methodolatry, and meaning", en *Strategies of Qualitative Inquiry*, Norman K. Denzin e Ivonna S. Lincoln (editores), California, SAGE Publications, 1998, pp. 46-47.

CAPÍTULO VII

PROGRAMACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Este capítulo, que es breve, tiene por objeto anticipar el nivel ejecucional de la investigación. De forma implícita, algunas tácticas o actividades específicas de investigación ya fueron enunciadas en secciones anteriores, sin embargo, este capítulo plantea los próximos hitos del estudio, y organiza el recorrido que va desde la selección de la muestra hasta la redacción de las conclusiones finales.

7.1. La ejecución

A continuación, se describen las actividades de investigación:

7.1.1. *Análisis del sector de las universidades argentinas*

El Capítulo 8, luego de presentar el contexto que las universidades e institutos universitarios enfrentaban en el año 2001, brinda el soporte básico para poder hacer el ejercicio de seleccionar cuáles de esas instituciones constituirán la muestra de estudio.

7.1.2. *Selección de la muestra*

En el Capítulo 9 se ponen en práctica los criterios establecidos en la sección metodológica, los cuales, con base en el análisis del sector y sus conclusiones, permite extraer la muestra de instituciones cuyas marcas serán evaluadas.

7.1.3. *Análisis de la declaración de la identidad de marca de las universidades de la muestra*

El Capítulo 10 extracta las nociones básicas de la identidad de marca de la plataforma institucional de cada casa de estudio seleccionada en la muestra. Esto permitirá confeccionar el perfil de identidad de las marcas, el que será utilizado en los siguientes análisis con distintos propósitos.

7.1.4. *Realización de entrevistas a los directivos de las universidades de la muestra*

Se efectúan las entrevistas a los rectores o vicerrectores de las casas de estudio que conforman la muestra. En el Capítulo 11, los discursos o verbalizaciones de los entrevistados son analizados a la luz del Sistema de identidad de marca. Las entrevistas ayudan a mejorar la comprensión de la forma en que las universidades construyen la identidad de sus marcas.

7.1.5. *Análisis de contenido del mensaje publicitario de las universidades*

Esta sección es de naturaleza cuantitativa. El Capítulo 12 se inicia con la exposición de los procedimientos que se llevaron a cabo para conformar el corpus publicitario de la investigación conformado por 677 piezas; luego explicita los criterios con los que se construyó el Libro de códigos y sus reglas de aplicación (ver Libro de códigos - Instrucciones para codificar la publicidad de las universidades en el Apéndice). A posteriori del proceso de codificación de las piezas publicitarias, se elabora el análisis de los datos.

7.1.6. *Análisis semiótico de la comunicación publicitaria de las marcas universitarias*

El mismo corpus que sirvió de insumo para el análisis de contenido constituye la fuente de datos que se analizarán en el Capítulo 13, pero esta vez, desde la perspectiva cualitativa que provee el análisis semiótico. Este capítulo no sólo añade textura a los resultados de la sección anterior, sino que brinda una explicación en profundidad de la lógica comunicacional de la identidad de las marcas universitarias, y completa el proceso de validar las hipótesis de la investigación.

7.1.7. *Las conclusiones*

Los resultados del análisis de contenido de las plataformas universitarias, de las entrevistas a los directivos y del discurso publicitario, son consolidados de manera holística para extraer una conclusión general del ejercicio táctico de la investigación. Del Capítulo 14 emergen las bases que permiten realizar nuevas investigaciones sobre la identidad de marca de las universidades.

7.2. Las etapas de la ejecución

Aunque puede parecer obvio, las actividades detalladas fueron llevadas a cabo secuencialmente. Los trabajos de análisis de contenido y el análisis semiótico podrían haber sido realizados por separado. Sin embargo, como se hizo notar en el apartado anterior, el análisis de contenido practicado a todo el corpus, tuvo como fin complementario constituir una base empírica sobre la cual se ejercitó el análisis semiótico.

PARTE IV

DESCRIPCIÓN DEL CAMPO

<u>CAPÍTULO VIII</u>

EL SECTOR DE LAS UNIVERSIDADES EN ARGENTINA

La misión de este capítulo es doble. Primero, se busca brindar un panorama sobre el contexto o ambiente en el que se desarrolla la actividad de las universidades en la Argentina. Servirá para entender mejor la problemática de la identidad de la marca universitaria. Segundo, este capítulo debe ayudar a segmentar a las universidades, para allanar el camino en la tarea de establecer la muestra dentro de la población de interés.

En el apartado 3.5. se definió el concepto de industria o sector industrial como el grupo de empresas u organizaciones que elaboran productos o servicios idénticos y homogéneos, o que son sustitutos cercanos entre sí. El sector de las universidades, junto con el sector de las instituciones terciarias, o denominadas también «no universitarias», constituye la oferta de educación superior del país.

Como se anunciaba en las primeras líneas, este capítulo utilizará las herramientas del Análisis estratégico para comprender la estructura y la competencia en el sector industrial o mercado de las universidades de Argentina en el año 2001.

Habitualmente, el Análisis estratégico es conducido por los departamentos de administración o marketing de algunas organizaciones de un sector. Tiene fines competitivos, y está conformado en gran parte por el Análisis de situación que debe realizar cualquier integrante del sector que busque establecer objetivos y estrategias competitivas específicas.[1]

No obstante, aunque esta sección no está inspirada en propósitos competitivos, la investigación se beneficia del Análisis de situación, ya que no sólo permite reconocer el terreno en el cual ella se llevará a cabo, sino que, además, como segundo resultado práctico, ayudará a establecer la muestra de universidades.

En lo posible, la investigación tomará en cuenta la información disponible al año 2001, o en su defecto, la de años anteriores, si la correspondiente a dicho año no estuviera disponible. Cuando sea pertinente, y en carácter de complementaria, se incluirá información posterior al año 2001, la cual, sólo tiene por objetivo brindar un panorama más completo de la situación.

Por último, por razones de limitación del campo de estudio (criterios y definiciones ya establecidos en el apartado 6.2.), a medida que se avance en el desarrollo de este tema, una visión con mayor profundidad hará énfasis en las universidades localizadas en la ciudad de Buenos Aires y su conurbano.

8.1. Definición de la actividad

Los términos del artículo tercero de la ley de Educación Superior N° 24.591, vigente en la actualidad, definen la misión y las responsabilidades de las instituciones universitarias argentinas. Estas tienen por finalidad "proporcionar formación científica, profesional, humanística y técnica en el más alto nivel, contribuir a la preservación de la cultura nacional, promover la generación y desarrollo del conocimiento en todas sus formas, y desarrollar las actividades y valores que requiere la formación de personas responsables, con conciencia ética y solidaria, reflexiva, crítica, capaces de mejorar la calidad de vida, consolidar el respeto al medio ambiente, a las instituciones de la República y a la vigencia del orden democrático".

Las actividades realizadas por las universidades pueden definirse bajo el encuadre de dos perspectivas ya presentadas en el Capítulo 3: (1) corresponden a aquellas que llevan a cabo lo que se ha definido como organizaciones sin fines de lucro; específicamente, son organizaciones pertenecientes al grupo 2: Education and Research, 2100 Higher Education Fundraising Organizations, de la clasificación internacional de las organizaciones sin fines de lucro,[2] y (2) son acciones, procesos y ejecuciones propios de, lo que se ha convenido llamar en marketing, los servicios, y dentro de ellos, los denominados «servicios puros». No obstante, tal como se ha institucionalizado en la teoría y práctica del marketing, se utilizarán indistintamente las nociones de producto y servicio, cuando se traten las actividades de las instituciones de educación superior.

La actividad universitaria es llevada a cabo por entidades estatales y privadas. Las primeras, también llamadas universidades públicas, obtienen su financiamiento, mayoritariamente, a través de los aportes del gobierno. Las universidades privadas, tal como lo establece la citada ley en su artículo 62, se han constituido sin fines de lucro, y su operatoria se financia mediante la recepción de aportes o a través del cobro de aranceles.

En los próximos apartados se realiza el Análisis estratégico, que como fuera indicado recibe la ayuda de tres marcos teóricos: (1) el Análisis de los Factores Agregados de la industria o mercado, (2) el Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter o también llamado Análisis de los Factores Específicos de la categoría y (3) el Análisis de las Fuerzas del entorno general, también llamado Análisis PEST (factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos) o Análisis del macroentorno.

8.2. Análisis de los factores agregados de la industria

Según los investigadores Lehmann y Winer, hay seis factores agregados que impactan en el atractivo de un sector industrial: (1) su tamaño, (2) su crecimiento, (3) la etapa del ciclo de vida del producto, (4) la ciclicidad de las ventas, (5) la estacionalidad de las ventas, y (6) las utilidades.

8.2.1. *Tamaño del sector*

En el año 2000, la Argentina gastó en educación el 4,5% del PBI (Producto bruto interno) y el 13,6% del Gasto público (similares porcentajes corresponden al año 1999).[3]

Según la estadísticas provistas por la UNESCO, en América del Sur, Bolivia fue el país que más gastó en educación en relación con su PBI y el Gasto público (5,5% y 23,1% respectivamente); siendo Ecuador el país que menos gastó en el año 2000 (1,6% y 8,0% respectivamente). Tomando en cuenta todo el continente americano, Cuba es el país que mayor porcentaje de su PBI destinó a educación (8,5%) en el período, siendo igualmente Bolivia, el país que invirtió el mayor porcentaje de su gasto público en esta línea del presupuesto (23,1%).[4]

Medido en términos monetarios, en el año 2000, el sector de las universidades sumó un total 2.507 millones de pesos. De éstos, el 69,4% (1.740 millones) son los ingresos que perciben las universidades públicas aportados por el tesoro nacional. Las universidades privadas recaudan 767 millones (30,6%) en concepto de ventas de sus servicios. Estos datos se insertan en un PBI del sector enseñanza que, para el mismo año, alcanzaba la cifra de 13.325,6 millones. El 13,1% y el 5,8% de esta cantidad corresponde a los ingresos de las universidades estatales y privadas respectivamente.[5]

A pesar de que el presupuesto nacional programado para las universidades públicas se mantuvo casi constante en el período 1999-2002, el gasto por estudiante disminuyó en los cuatro años del período: 13,2% (99-00), 17,4% (00-01), 7,9% (01-02). La sucesivas caídas en la inversión por estudiante representan un 34,03% en el lapso mencionado; como contrapartida, según se aprecia en la figura 8-1, el número de estudiantes a los que se programó servir se incrementó un 49,23%: 13,8% (99-00), 13,28% (00-01), 15,76% (01-02).[6]

Para el año 2001 conformaban el sector, entre universidades públicas, nacionales y provinciales, y universidades privadas, un total de 93 instituciones[7] (ver figura 8-2; para mayor información sobre cada universidad ver Lista de universidades de Argentina - 2001 en el Apéndice).

En términos de cantidad de estudiantes, la información provista por el Programa de Mejoramiento del Sistema de Información Universitaria (PMSIU) y complementada con las cifras provistas por la consultora Claves, indica que para el año 2001, el sistema de la educación superior universitaria contabilizaba un total de 1.452.539 alumnos, clasificados de la siguiente forma 1.413.893 estudiantes de carreras grado y 38.646 estudiantes de postgrado[8] (ver figura 8-3).

Figura 8-1 Financiamiento de acciones de educación en universidades nacionales

	Gasto Programado Anual					
	1998	**1999**	**2000**	**2001**	**2002**	**2003**
Gasto en educación universitaria en % del PBI	*	0,46%	0,57%	*	*	*
Participación del gasto en educación universitaria respecto del gasto total de la Administración Nacional	3,30%	3,20%	3,20%	*	*	*
Gasto Anual por Alumno Universitario	*	$1.992	$1.729	$1.428	$1.314	*
Cantidad de Universitarios en Formación	*	830.833	945.447	1.071.044	1.239.843	1.364.178
Cantidad de egresados de Universidades Nacionales	*	38.845	46.151	40.200	40.200	43.918
Monto total (millones)	**$1.744**	**$1.660**	**$1.634**	**$1.523,8**	**$1.628**	**$1.824**

* Sin información / Fuente: http//www.mecon.gov.ar/consulta/detallado/index0.html, (consulta: Abril 29 de 2004).

8.2.2. *Crecimiento del sector: su evolución histórica*

La historia del sector en la Argentina se remonta a principios del siglo XVII, específicamente al año 1622, año en el que se inicia la Universidad Nacional de Córdoba. Desde su origen y hasta 1767, esta casa de estudios fue dirigida por la orden Jesuita. Es a partir de la fundación de la Universidad de Buenos Aires, en el año 1821, que nace la primera universidad pública en el país. Posteriormente, en 1852, la Universidad Nacional de Córdoba pasó a depender del estado nacional.

Hasta 1956 el sector contaba con sólo siete universidades, todas del tipo estatal. Recién en 1959, con las características de lo que hoy llamamos universidad privada, se crea la Pontificia Universidad Católica Argentina, la Universidad Católica de Córdoba y la Universidad del Salvador. También en ese año se oficializó el funcionamiento de la Universidad Tecnológica Nacional.

Figura 8-2 Universidades de Argentina - 2001

Universidades Nacionales (36)
Universidad de Buenos Aires
Universidad Nacional de Catamarca
Universidad Nacional de Córdoba
Universidad Nacional de Cuyo
Universidad Nacional de Entre Ríos
Universidad Nacional de Formosa
Universidad Nacional de Gral. San Martín
Universidad Nacional de Gral. Sarmiento
Universidad Nacional de Jujuy
Universidad Nacional de la Matanza
Universidad Nacional de La Pampa
Universidad Nacional de la Patagonia Austral
Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco
Universidad Nacional de La Plata
Universidad Nacional de La Rioja
Universidad Nacional de Lanús
Universidad Nacional de Lomas de Zamora
Universidad Nacional de Luján
Universidad Nacional de Mar del Plata
Universidad Nacional de Misiones
Universidad Nacional de Quilmes
Universidad Nacional de Río Cuarto
Universidad Nacional de Rosario
Universidad Nacional de Salta
Universidad Nacional de San Juan
Universidad Nacional de San Luis
Universidad Nacional de Santiago del Estero
Universidad Nacional de Tres de Febrero
Universidad Nacional de Tucumán
Universidad Nacional de Villa María
Universidad Nacional del Centro de la Prov. de Bs.As.
Universidad Nacional del Comahue
Universidad Nacional del Litoral
Universidad Nacional del Nordeste
Universidad Nacional del Sur
Universidad Tecnológica Nacional
Institutos Universitarios Estatales (5)
Instituto de Enseñanza Superior del Ejercito
Instituto Universitario Aeronáutico
Instituto Universitario de la Policía Federal Argentina
Instituto Universitario Nacional del Arte
Instituto Universitario Naval
Universidades Provinciales (1)
Universidad Autónoma de Entre Ríos

Universidades Privadas (42)

Pontificia Universidad Católica Argentina
Universidad Abierta Interamericana
Universidad Adventista del Plata
Universidad Argentina de la Empresa
Universidad Argentina John F. Kennedy
Universidad Atlántida Argentina
Universidad Austral
Universidad Blas Pascal
Universidad CAECE
Universidad Católica de Córdoba
Universidad Católica de Cuyo
Universidad Católica de La Plata
Universidad Católica de Salta
Universidad Católica de Santa Fé
Universidad Católica de Santiago del Estero
Universidad de Belgrano
Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales
Universidad de Concepción del Uruguay
Universidad de Congreso
Universidad de Flores
Universidad de la Cuenca del Plata
Universidad de la Marina Mercante
Universidad de Mendoza
Universidad de Morón
Universidad de Palermo
Universidad de San Andrés
Universidad del Aconcagua
Universidad del CEMA
Universidad del Centro Educativo Latinoamericano
Universidad del Cine
Universidad del Museo Social Argentino
Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino
Universidad del Salvador
Universidad Empresarial Siglo 21
Universidad FASTA
Universidad Favaloro
Universidad Hebrea Argentina Bar Ilan
Universidad Juan Agustín Maza
Universidad Maimónides
Universidad Marcelino Champagnat
Universidad Notarial Argentina
Universidad Torcuato Di Tella
Institutos Universitarios Privados (9)
Escuela Universitaria de Teología
Instituto Tecnológico de Buenos Aires
Instituto Universitario CEMIC
Instituto Universitario de Ciencias de la Salud
Instituto Universitario de la Fundación ISALUD
Instituto Universitario Escuela Superior de Economía y Administración de Empresas
Instituto Universitario Evangélico de Educación Teológica
Instituto Universitario Gastón Dachary
Instituto Universitario Italiano de Rosario

Fuente: Programa de Mejoramiento del Sistema de Información Universitaria de la Dirección Nacional de Economía e Información Universitaria de la Secretaría de Políticas Universitarias, 2001

Entre 1960 y 1988 se oficializaron en el país otras 38 instituciones. Casi la misma cantidad, es decir, otras nuevas 43 casas de estudios, tuvieron su origen entre los años 1989 y 2001. De estas últimas, 30 de ellas, representando el 69,77%, son organizaciones privadas.[9]

En relación con el crecimiento del número de universidades mencionado, hay que subrayar que en el período 1983-1989, igual que ocurriera en otros países anteriormente,[10] se inició en la Argentina un proceso de «masificación»[11] o expansión del sistema de educación superior, creciendo este a tasas del orden del 10% anual.[12]

Como se mencionó anteriormente, para el año 2001 se contabilizaba en el país un total de 93 instituciones. De ellas, cuarenta y una son estatales, una es provincial y cincuenta y una son privadas (ver figura 8-6). El grupo estatal, que constituye el 45,16% de todo el sector, se compone de treinta y seis universidades nacionales, una universidad provincial y cinco institutos universitarios. A su vez, el conjunto de universidades privadas que conforma el restante 54,84%, está compuesto por 42 universidades y 9 institutos universitarios (ver figura 8-6)

Sólo a título de comparación, el sector de instituciones no universitarias sumaba al año 2001 un total de 1.754 organizaciones, siendo 760 de ellas de carácter estatal y 994 privadas.[13]

De los 1.413.893 estudiantes de grado mencionados anteriormente, las estadísticas oficiales indican que para el año 2001, el 85,63% era servido por universidades estatales y el restante 14,37%, por universidades privadas (ver figura 8-3).

Dentro del segmento de las universidades nacionales, cinco casas de estudio concentraban el 49,5% de los 1.188.918 alumnos de grado atendidos por ellas (ver figura 8-4): Universidad de Buenos Aires (26,5%), Universidad Nacional de Córdoba (9,6%), Universidad Nacional de La Plata (7,5%) y Universidad Nacional de Rosario (5,9%). Otras 31 universidades nacionales sumaban el restante 50,5% del mismo segmento.

El segmento constituido por los 198.046 alumnos de grado de las universidades privadas (ver figura 8-5) era atendido por cinco instituciones, las cuales sumaban el 38,7% de la participación de mercado: Universidad Argentina J. F. Kennedy (10,6%), Universidad de Morón (6,8%), Universidad Abierta Interamericana (7,1%), Universidad el Salvador (7,3%) y Universidad Católica Argentina (7,0%). El 61,3% restante lo constituyen otras 35 casas de estudio.

A su vez, en el año 2001 se registraron 348.037 nuevos alumnos, de los cuales, en similar proporción, el 83,81% se inscribió en universidades nacionales y el 16,19% en universidades privadas (ver figura 8-3).

Figura 8-3 Universidades Argentinas: Composición de la matrícula - Año 2001

Estudiantes por Tipo de universidad y Grado académico

Grado Académico	U. Nacionales	%	U. Privadas	%	Totales	%
Estudios de Grado	1.210.776	97,6%	203.117	95,7%	**1.413.893**	97,3%
Estudios de Postgrado	29.542	2,4%	9.104	4,3%	**38.646**	2,7%
Totales	**1.240.318**	100%	**212.221**	100,0%	**1.452.539**	100%
	85,4%		14,6%		100%	

Tipo de Universidad	Estudios de Grado	%	Estudios de Postgrado	%
U. Nacionales	1.210.776	85,63%	29.542	76,44%
U. Privadas	203.117	14,37%	9.104	23,56%
Totales	**1.413.893**	**100%**	**38.646**	**100%**

Tipo de Universidad	Nuevos Inscriptos Estudios de Grado	%	Egresados Estudios de Grado	%
U. Nacionales	291.700	83,81%	48.347	74,82%
U. Privadas	56.337	16,19%	16.272	25,18%
Totales	**348.037**	**100%**	**64.619**	**100%**

Fuente: Anuario 99-03 de Estadísticas Universitarias, Buenos Aires, Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, 2004; *Los 9.104 estudiantes de postgrado son informados por Claves, Universidades, Claves Información Competitiva, Junio de 2001, p.53

En cuanto a los estudiantes de postgrado, la información del PMSIU sólo registra los estudiantes de las universidades nacionales e indica que para el año 2000, las universidades nacionales concentraban un total de 29.542 estudiantes (ver figuras 8-3 y 8-7), mientras que las universidades privadas sólo atendían a 9.104[14] de ellos. Estas cifras permiten apreciar que los estudiantes de postgrado son un porcentaje muy pequeño del total de la matrícula, menos del 3% (ver figura 8-3).

Respecto de la localización de las universidades e institutos a lo largo del territorio nacional, se advierte una marcada concentración: la ciudad de Buenos Aires y el resto de la provincia de Buenos Aires concentran el 52,69% de las 93 instituciones universitarias de Argentina.[15] Al desagregar estas cifras se aprecia que 30 casas de estudio (32,26%) se hallan en la Capital Federal, 8 universidades (8,60%) se encuentran en el Conurbano Bonaerense y 11 de ellas (11,83%) están radicadas en el interior de la provincia de Buenos Aires (ver figura 8-6). Toda esta área, según surge de las cifras del Censo de Población del año 2000, suma el

45,8% de los habitantes del país. En las restantes provincias se localiza el 47,31% de las universidades, o sea, otras 44 instituciones.

En lo atinente a la tasa de crecimiento anual del segmento de estudiantes de carreras de grado en la década 1990-2000, este fue del 5,2% y el 4,4% (1992-2000) para las instituciones nacionales y privadas respectivamente.[16] En todo caso, las tasas de crecimiento del sector de la educación superior, que en los últimos treinta años nunca han superado el 10% anual,[17] no permitirían que sea considerada como una industria de alto crecimiento (esto a la luz del enfoque o matriz de crecimiento-participación de mercado popularizado por la consultora Boston Consulting Group desde los años 1970,[18] que considera que son industrias de alto crecimiento aquellas que crecen más de 10% por año).

8.2.3. *Crecimiento del sector: estimación de la demanda futura*

Las estimaciones de la demanda futura del sector para el período 2005-2010 prevén un crecimiento del orden del 4% anual (dentro de un rango que va del 3% al 5%);[19] para el período 2000-2020, se prevén tres hipótesis de crecimiento anual: bajo 1,5%, medio 2,5% y alto 3%.[20] Sin embargo, las previsiones de las tasas de crecimiento anual a partir del año 2005 reconocen variaciones por segmento institucional: (a) universidades públicas grandes: 4%, (b) universidades públicas medianas: 4%, (c) universidades públicas pequeñas: 6% y universidades privadas: 3%.[21] Consecuentemente, tales estimaciones, tampoco permiten caracterizar el futuro de esta industria como una de alto crecimiento.

8.2.4. *El ciclo de vida del producto y las variables de marketing*

Para establecer la fase del ciclo de vida en la que se hallan los distintos productos ofrecidos por las universidades, será preciso revisar previamente algunos aspectos de la mezcla de marketing o cuatro «pes».

En este apartado se describirán los productos y las variables distribución y precio. Posteriormente, se hará referencia a las comunicaciones comerciales en el contexto de la rivalidad competitiva.

Tal como se ha caracterizado a la variable de marketing denominada producto, encontramos que la familia de productos de la educación superior satisface la necesidad central de educación (ver apartado 3.2.5.1.). Dentro de este espectro, las universidades actúan en varias clases o categorías de productos: las carreras de grado, los cursos de postgrado, y los cursos de capacitación.

Figura 8-4 Segmento: Alumnos de carreras de grado de universidades nacionales

Universidad/Instituto	1999	%	2000	%	2001	%	2002	%
Univ. de Buenos Aires	278.960	26,5	293.917	26,2	315.219	26,5	325.505	26,3
Univ. Nac. de Catamarca	9.556	0,9	10.882	1	11.314	1	12.875	1
Univ. Nac. del Ctro. de la Prov. Bs.As.	8.479	0,8	8.223	0,7	9.456	0,8	8.894	0,7
Univ. Nac. del Comahue	23.522	2,2	24.047	2,1	25.091	2,1	25.732	2,1
Univ. Nac. de Córdoba	108.306	10,3	112.063	10	113.614	9,6	113.296	9,2
Univ. Nac. de Cuyo	23.607	2,2	25.622	2,3	27.296	2,3	28.309	2,3
Univ. Nac. de Entre Ríos	10.984	1	10.707	1	12.125	1	12.023	1
Univ. Nac. de Formosa	4.930	0,5	6.485	0,6	9.972	0,8	10.517	0,9
Univ. Nac. de General San Martín	3.509	0,3	4.224	0,4	5.322	0,4	6.220	0,5
Univ. Nac. de General Sarmiento	3.663	0,3	4.386	0,4	5.526	0,5	7.289	0,6
Univ. Nac. de Jujuy	9.825	0,9	10.367	0,9	11.718	1	12.007	1
Univ. Nac. de La Matanza	15.395	1,5	17.023	1,5	18.861	1,6	18.550	1,5
Univ. Nac. de La Pampa	7.053	0,7	7.700	0,7	8.077	0,7	8.701	0,7
Univ. Nac. de la Patagonia Austral	4.348	0,4	4.749	0,4	4.960	0,4	6.307	0,5
Univ. Nac. de la Patag. S. Juan Bosco	12.211	1,2	14.143	1,3	14.771	1,2	14.817	1,2
Univ. Nac. de La Plata	86.628	8,2	89.049	7,9	89.357	7,5	90.564	7,3
Univ. Nac. de La Rioja	10.864	1	11.141	1	12.022	1	15.724	1,3
Univ. Nac. de Lanús	2.204	0,2	3.654	0,3	4.716	0,4	5.552	0,4
Univ. Nac. del Litoral	23.906	2,3	26.751	2,4	26.911	2,3	28.674	2,3
Univ. Nac. de Lomas de Zamora	31.896	3	36.362	3,2	38.789	3,3	39.254	3,2
Univ. Nac. de Luján	15.733	1,5	16.731	1,5	18.527	1,6	17.126	1,4
Univ. Nac. de Mar del Plata	22.638	2,1	21.122	1,9	27.992	2,4	30.343	2,5
Univ. Nac. de Misiones	15.404	1,5	16.724	1,5	17.414	1,5	16.913	1,4
Univ. Nac. del Nordeste	50.167	4,8	54.503	4,9	53.323	4,5	54.971	4,4
Univ. Nac. de Quilmes	4.596	0,4	7.163	0,6	8.716	0,7	10.134	0,8
Univ. Nac. de Río Cuarto	14.144	1,3	15.405	1,4	16.734	1,4	19.725	1,6
Univ. Nac. de Rosario	66.718	6,3	69.807	6,2	70.388	5,9	72.932	5,9
Univ. Nac. de Salta	17.349	1,6	18.844	1,7	20.712	1,7	21.144	1,7
Univ. Nac. de San Juan	13.747	1,3	17.190	1,5	18.319	1,5	20.514	1,7
Univ. Nac. de San Luis	13.816	1,3	15.211	1,4	15.183	1,3	16.316	1,3
Univ. Nac. de Santiago del Estero	9.067	0,9	11.151	1	11.872	1	12.934	1
Univ. Nac. del Sur	17.640	1,7	18.945	1,7	21.667	1,8	24.562	2
Univ. Tecnológica Nacional	63.846	6,1	63.284	5,6	61.613	5,2	63.495	5,1
Univ. Nac. de Tres de Febrero	1.508	0,1	2.724	0,2	3.346	0,3	3.799	0,3
Univ. Nac. de Tucumán	46.999	4,5	50.690	4,5	54.996	4,6	57.009	4,6
Univ. Nac. de Villa María	1.367	0,1	2.252	0,2	2.999	0,3	3.230	0,3
Subtotal	**1.054.585**	100	**1.123.241**	100	**1.188.918**	100	**1.235.957**	100
Instituto Universitario Aeronáutico	2.983	65,19	4.090	23,55	5.216	23,86	5.182	22,76
Instituto de Enseñanza Sup. del Ejército	1.053	23,01	1.213	6,99	1.266	5,79	1.690	7,42
Instituto Univ. Nacional del Arte			11.482	66,13	14.657	67,06	15.116	66,38
Instituto Univ. Naval	540	11,8	579	3,33	719	3,29	784	3,44
Instituto Univ. de la Policía Federal								
Subtotal	**4.576**	100	**17.364**	100	**21.858**	100	**22.772**	100
TOTAL	**1.059.161**		**1.140.605**		**1.210.776**		**1.258.729**	

Fuente: Anuario 99-03 de Estadísticas Universitarias, Buenos Aires, Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, 2004, p.73

Figura 8-5 Segmento: Alumnos de carreras de grado de universidades privadas

Universidad/Instituto	1999	%	2000	%	2001	%	2002	%
Univ. Abierta Interamericana	10.252	5,7	15.838	8,1	14.046	7,1	14.509	7,4
Univ. del Aconcagua	3.279	1,8	2.280	1,2	2.219	1,1	3.220	1,6
Univ. Adventista del Plata	1.340	0,7	1.917	1	1.737	0,9	1.799	0,9
Univ. Argentina de la Empresa	14.292	8	12.647	6,4	12.432	6,3	12.427	6,3
Univ. Argentina John F. Kennedy	20.369	11,4	21.287	10,8	20.936	10,6	18.624	9,5
Univ. Atlántida Argentina	654	0,4	684	0,3	793	0,4	848	0,4
Univ. Austral	1.397	0,8	1.619	0,8	1.802	0,9	2.092	1,1
Univ. de Belgrano	9.867	5,5	9.743	5	9.708	4,9	9.823	5
Univ. Blás Pascal	3.196	1,8	3.460	1,8	3.927	2	4.186	2,1
Univ. CAECE	2.564	1,4	2.475	1,3	2.645	1,3	2.235	1,1
Pontificia Univ. Católica Argentina	13.887	7,7	14.465	7,4	13.781	7	15.092	7,7
Univ. Católica de Córdoba	5.496	3,1	6.063	3,1	6.332	3,2	5.666	2,9
Univ. Católica de Cuyo			2.995	1,5	3.224	1,6	3.209	1,6
Univ. Católica de La Plata	4.675	2,6	3.522	1,8	3.423	1,7	3.444	1,8
Univ. Católica de Salta	9.406	5,2	11.373	5,8	13.431	6,8	14.460	7,4
Univ. Católica de Santa Fe	4.028	2,2	4.208	2,1	4.213	2,1	4.551	2,3
Univ. Católica de Santiago del Estero	4.044	2,3	4.996	2,5	5.197	2,6	5.111	2,6
Univ. del CEMA	79	0	135	0,1	158	0,1	191	0,1
Univ. del Centro Educativo Latinoamericano	1.147	0,6	1.388	0,7	1.793	0,9	2.027	1
Univ. Champagnat	2.638	1,5	2.922	1,5	2.980	1,5	2.732	1,4
Univ. de Ciencias Empresariales y Sociales	5.354	3	6.140	3,1	6.497	3,3	5.935	3
Univ. del Cine	530	0,3	596	0,3	558	0,3	492	0,3
Univ. de Concepción del Uruguay	1.234	0,7	1.405	0,7	1.491	0,8	1.944	1
Univ. del Congreso	1.238	0,7	1.103	0,6	922	0,5	1.141	0,6
Univ. de la Cuenca del Plata	1.234	0,7	1.568	0,8	1.746	0,9	1.837	0,9
Univ. Empresarial Siglo 21	1.872	1	2.548	1,3	2.486	1,3		
Univ. FASTA	2.308	1,3	3.289	1,7	2.992	1,5	2.962	1,5
Univ. Favaloro	247	0,1	328	0,2				
Univ. de Flores	1.944	1,1	1.924	1	1.964	1	2.145	1,1
Univ. Juan Agustín Maza	2.201	1,2	2.235	1,1	2.362	1,2	2.190	1,1
Univ. Maimónides	918	0,5	1.523	0,8	2.250	1,1	2.988	1,5
Univ. de la Marina Mercante	1.792	1	1.116	0,6	1.689	0,9	1.575	0,8
Univ. de Mendoza	4.475	2,5	4.795	2,4	5.203	2,6	5.384	2,7
Univ. de Morón	16.201	9	16.697	8,5	13.474	6,8	12.806	6,5
Univ. del Museo Social Argentino	2.330	1,3	2.346	1,2	2.558	1,3	2.558	1,3
Univ. del Norte Santo Tomás de Aquino	3.278	1,8	3.421	1,7	4.080	2,1	4.319	2,2
Univ. de Palermo	6.045	3,4	6.384	3,3	6.728	3,4	6.491	3,3
Univ. del Salvador	11.993	6,7	13.325	6,8	14.453	7,3	13.202	6,7
Univ. de San Andrés	575	0,3	567	0,3	679	0,3	700	0,4
Univ. Torcuato Di Tella	973	0,5	984	0,5	1.137	0,6	1.187	0,6
Subtotal	**179.352**	100	**196.311**	100	**198.046**	100	**196.102**	100
Instituto Universitario CEMIC								
Instituto Universitario de Ciencias de la Salud	2.889	59,5	2.803	57,9	2.996	59,1	2.937	56,8
Escuela Universitaria de Teología							154	3
Instituto Universitario de la Fundación ISALUD								
Instituto Universitario Gastón Dachary	603	12,4	688	14,2	705	13,9	621	12
Instituto Univ. Evangélico de Educ. Teológica								
Instituto Universitario Italiano de Rosario								
Instituto Tecnológico de Buenos Aires	1.363	28,1	1.350	27,9	1.370	27	1.457	28,2
Inst. Univ. Esc. Sup. Economía y Adm. Empresas								
Subtotal	**4.855**	100	**4.841**	100	**5.071**	100	**5.169**	100
TOTAL	**184.207**		**201.152**		**203.117**		**201.271**	

Fuente: Anuario 99-03 de Estadísticas Universitarias, *Op. cit.*, p. 73.

Figura 8-6 Composición del sector Universidades de Argentina - Año 2001

Universidades e Institutos Universitarios				
Institución	**Nacional**	**Provincial**	**Privado**	**Totales**
Universidades	36	1	42	**79**
Institutos	5	0	9	**14**
Totales	***41***	***1***	***51***	**93**

Universidades e Institutos Universitarios - Por Areas				
Institución	**Capital Federal**	**Pcia. Bs. As.**	**Resto del País**	**Total**
Universidades e Institutos	30	19	44	**93**
Totales	*32,26%*	*20,43%*	*47,31%*	**100%**
	52,69%		**47,31%**	

Universidades e Institutos - Sistema Público y Privado		
Institución	**#**	**%**
Universidades Nacionales	36	39%
Universidades Provinciales	1	1%
Universidades Privadas	42	45%
Institutos Nacionales	5	5%
Institutos Privados	9	10%
Total	**93**	**100%**

Todas las Instituciones - Sistema Nacional, Provincial y Privado				
	Nacional	**Provincial**	**Privado**	**Totales**
Total	***44,09%***	***1,08%***	***54,84%***	**100%**

Universidades e Institutos - Sistema Nacional, Provincial y Privado				
Institución	**Nacional**	**Provincial**	**Privado**	**%**
Del Total Universidades (79)	45,57%	1,27%	53,16%	**100%**
Del Total Institutos (14)	35,71%		64,29%	**100%**

Sistema Nacional, Provincial y Privado - Universidades e Institutos			
#	**Nacional** (41)	**Prov.** (1)	**Privado** (51)
Universidades	87,80%	100,00%	82,35%
Institutos	12,20%	0,00%	17,65%
Total	***100%***	***100%***	***100%***

Universidades e Institutos - Distribución por Zonas		
Zona	**Univ. e Institutos**	**%**
Capital Federal	30	32,26%
Gran Buenos Aires	8	8,60%
Resto de la Prov. de Buenos Aires	11	11,83%
Sub Total	**49**	**52,69%**
Resto del País	44	47,31%
Total País	**93**	**100%**

Fuente: PMSIU (Programa de Mejoramiento del Sistema de Información Universitaria), Dirección Nacional de Economía e Información Universitaria, Buenos Aires, Ministerio de Educación, Secretaría de Políticas Universitarias, http://www.ses.me.gov.ar/pmsiu/html/ (Consulta: Octubre 10 de 2001)

Figura 8-7 Universidades Nacionales - Alumnos de postgrado - Año 2000

Institución	Alumnos	%	Institución	Alumnos	%
Univ. de Buenos Aires	8.809	29,90%	Univ. Nac. del Litoral	1.911	6,50%
Univ. Nac. de Catamarca	466	1,60%	Univ. Nac. de Lomas de Zamora	322	1,10%
Univ. Nac. del Ctro. de la Prov. de Bs. As.	707	2,40%	Univ. Nac. de Luján	91	0,30%
Univ. Nac. del Comahue	1.136	3,90%	Univ. Nac. de Mar del Plata		
Univ. Nac. de Córdoba	1.522	5,20%	Univ. Nac. de Misiones		
Univ. Nac. de Cuyo	1.502	5,10%	Univ. Nac. del Nordeste	1.749	5,90%
Univ. Nac. de Entre Ríos	479	1,60%	Univ. Nac. de Quilmes	87	0,30%
Univ. Nac. de Formosa	151	0,50%	Univ. Nac. de Río Cuarto	682	2,30%
Univ. Nac. de General San Martín	793	2,70%	Univ. Nac. de Rosario	1.996	6,80%
Univ. Nac. de General Sarmiento	21	0,10%	Univ. Nac. de Salta	621	2,10%
Univ. Nac. de Jujuy	349	1,20%	Univ. Nac. de San Juan	319	1,10%
Univ. Nac. de La Matanza			Univ. Nac. de San Luis	471	1,60%
Univ. Nac. de La Pampa	336	1,10%	Univ. Nac. de Santiago del Estero	116	0,40%
Univ. Nac. de la Patagonia Austral	90	0,30%	Univ. Nac. del Sur	656	2,20%
Univ. Nac. de la Patagonia San Juan Bosco	351	1,20%	Univ. Tecnológica Nacional	1.336	4,50%
Univ. Nac. de La Plata			Univ. Nac. de Tres de Febrero		
Univ. Nac. de La Rioja			Univ. Nac. de Tucumán	2.055	7,00%
Univ. Nac. de Lanús	418	1,40%	Univ. Nac. de Villa María		
			TOTAL	**29.542**	**100%**

Fuente: Programa Mejoramiento del Sistema de Información Universitario (PMSIU)

Por consiguiente, la mezcla de productos con la que una universidad podrá servir al mercado estará compuesta mayormente por varias líneas de productos dentro de las categorías Carreras de grado, Carreras de postgrado y Cursos de capacitación. Las características más importantes de estas categorías de producto se definen a continuación:

- Carreras de grado: servicios educativos de corta o larga duración, orientados a individuos que han aprobado oficialmente el nivel medio o el ciclo polimodal de enseñanza,[22] y cuyo fin es el otorgamiento de un título de grado (tecnicatura, bachillerato o licenciatura).
- Carreras de postgrado: servicios educativos post-terciarios, orientados a individuos que ya cuentan con un título universitario de grado, enfocados a carreras de especialización, o a la obtención de un título de maestría o doctorado.[23]
- Cursos de capacitación: actividades educativas de corta duración, tales como cursos, seminarios o conferencias, para los cuales, la institución educativa puede definir o no exigencias de capacitación o titulación previa, de asistencia u otras, y que están orientadas: (a) al público general y (b) a empresas u organizaciones. Estas últimas, en algunas universidades, pueden acceder a los servicios denominados «in company» (capacitación en sus propias oficinas).

En carácter de complementarios de la oferta del sector, el servicio de las universidades y los institutos puede incluir, entre otros: los servicios de extensión universitaria (que pueden considerarse una categoría aparte), la bolsa de empleos, el intercambio con universidades extranjeras, las prácticas deportivas, y los servicios de consultoría a empresas u organizaciones, por nombrar algunos.

En la composición de la oferta respecto de las líneas de producto, el mayor porcentaje lo obtienen las ciencias sociales (30,9%), siguiéndoles las ciencias aplicadas (29%), luego las ciencias humanas (24,2%) y por último, las ciencias básicas y las de la salud (8,3% y 7,3% respectivamente).[24]

El total de títulos universitarios, es decir, el total de formas de productos ofrecidas por todas las universidades e institutos universitarios de Argentina, sumaba 4.219 alternativas para el año 2001.[25] En promedio, cada casa de estudios ofrecía 46 títulos.

A su vez, la participación de dicha oferta según las distintas regiones del país era la siguiente: Área Metropolitana 28,6%, Buenos Aires 13,6%, Centro Este 8,8%, Centro Oeste 21,1%, Noroeste 10,3%, Noreste 6,7% y Sur 10,8%.[26]

La distribución del servicio se realiza a través del campus universitario, es decir, del conjunto de terrenos y edificios pertenecientes a una universidad. En este lugar de entrega del servicio, la modalidad es del tipo presencial. La mayor parte de las universidades nacionales concentran la mayoría de sus actividades en un campus principal, a la vez que cuentan con otras sedes en varias de las localidades de sus áreas de influencia.[27] Esta tendencia expansiva tuvo lugar en las últimas décadas y en ella confluyen tanto entidades nacionales como privadas.[28]

Algunas universidades privadas distribuyen sus servicios a través de varias sedes, incluso en otras provincias, como es el caso de la Universidad del Salvador, la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, y la Universidad Abierta Interamericana. Otras lo hacen de manera concentrada en un solo campus, tal es el caso de la Universidad Argentina de la Empresa o la Universidad de San Andrés, entre otras (ver figura 8-8).[29]

La distribución del servicio se realiza de manera presencial o virtual. En el caso de las carreras de grado, postgrado y otras alternativas de servicios educativos ofrecidos por las universidades, la modalidad presencial fue la forma imperante hasta fines de la década pasada. Sin embargo, y aunque tal situación no ha cambiado sustancialmente, gracias al auge de las nuevas tecnologías de transmisión de información y a la promoción de la creación de universidades alternativas con sistemas abiertos y a distancia,[30] se dio lugar a la aparición de la modalidad virtual, mediante la cual el estudiante no necesita cumplir con requisitos de asistencia física a clase. Entre varias, la Universidad de Buenos Aires, la Universidad de Belgrano,[31] la Universidad Nacional de Quilmes y la Universidad Nacional del Litoral[32] ya ofrecen esta modalidad de cursado para diversos programas de estudio.

Figura 8-8 Cantidad de sedes de las principales universidades privadas - Año 2001

Universidad	Capital Federal	Provincia de Buenos Aires	Resto del País
Universidad Argentina J. F. Kennedy	17	2	1 (Rosario)
Universidad Austral	1	1 (Campus en Pilar)	1 Sede en Rosario
Universidad Argentina de la Empresa	1		
Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales	4		1 Sede en Rafaela
Instituto Tecnológico de Buenos Aires	1		
Universidad Católica Argentina	4	1	5 (Rosario, Mendoza. Paraná)
Universidad CAECE	2	2 (S. Isidro, Mar del Plata)	
Universidad Torcuato Di Tella	1		
Universidad de Morón	7	1 Sede central y 6 Sedes adicionales	1 anexo en La Falda
Universidad Nacional de Quilmes		2	
Universidad Abierta Interamericana	3	5	4 (Rosario)
Universidad del Salvador	8	1 Campus Pilar y 1 en San Miguel	1 (Corrientes)
Universidad Católica de Córdoba (UCC)			1 (Campus en Córdoba.)
Universidad de San Andrés		1 Campus	
Universidad del Cine	3		

Fuente: Claves. Universidades. Buenos Aires, Claves Información Competitiva, *Op. Cit.*, p.100

Durante la década del 90, y con énfasis en el final de ésta, algunas universidades, desde una perspectiva competitiva, revisaron los planes de estudio de las diferentes carreras para adaptarlas a las necesidades vigentes en el mercado.[33] Los resultados de este proceso entre otros, fueron los siguientes: el acortamiento de las carreras de grado (las licenciaturas se redujeron en general a cuatro años), la creación de nuevas carreras de grado (por ejemplo la licenciatura en comercio electrónico), la incorporación de especializaciones en algunas carreras y la creación de tecnicaturas (dos a tres años de duración).

La variable precio es un aspecto de la oferta que tiene su particularidad en este sector, y específicamente en la categoría de las carreras de grado. Al decir de la gente: "hay universidades gratuitas y universidades pagas". Pero, como sugieren Joseph Guiltinan y Gordon Paul, "todos los productos y servicios tienen un precio, aún si son gratuitos".[34] El precio es más que el valor monetario que se paga por un producto o servicio; el precio incluye todos los costos que debe enfrentar cualquiera que desee comprar algo: (a) los esfuerzos que se realicen, (b) las molestias e incomodidades que puedan sufrirse, (c) el tiempo utilizado para comprar (desde que se elige el bien o servicio hasta el momento en que se efectúa la transacción), y (d) otros recursos que deban ser invertidos para satisfacer las necesidades y deseos.[35]

Por lo tanto, además del precio de la matrícula y los aranceles mensuales, se cobren estos o no, deben ser considerados otros costos del servicio educacional: como el costo de buscar, el riesgo de obtener malos resultados o de que se alteren

las promesas efectuadas por la institución, entre otros.[36] Para el caso de las carreras de grado de las universidades nacionales, además de los costos mencionados, habría que considerar el gasto anual que efectúa el Estado cuando financia a cada uno de sus estudiantes, que fue de $1.428 en 2001 (ver figura 8-1).

En el apartado 8.5. se pormenorizará en detalle sobre el precio de las carreras de grado (esta variable se estudió especialmente para poder describir mejor a los subsegmentos de universidades). Sin embargo, parte de la auditoría de precios de las universidades de Capital Federal y Gran Buenos Aires que se llevó a cabo, y se develará más adelante, puede utilizarse con fines comparativos, y a su vez, para identificar algunas de las variaciones que tuvieron lugar en el sector en el período 2001-2004.

Se comparó el precio total —que incluye: matrícula anual, arancel o cuotas mensuales, otros gastos obligatorios, el costo de la libreta universitaria, y el costo del certificado final o diploma— de los títulos de grado incluidos en el conjunto de las "17 carreras más demandadas", identificadas por la Subsecretaría de Defensa de la Competencia y Defensa del Consumidor en el marco de la Resolución 8/2003,[37] para el subsegmento de universidades de la Capital y el Gran Buenos Aires, durante los años 2001, 2003 y 2004. Los datos de 2001, como se dijo anteriormente, fueron obtenidos mediante un auditoría de precios (que se realizó específicamente para esta investigación) de todas las universidades de Capital y Gran Buenos Aires; los correspondientes a 2003 y 2004 fueron provistos por las universidades a la repartición del Ministerio de Economía ya mencionada.

Como resultado del ejercicio, se puede observar que en el año 2001, de los 17 títulos, el costo total de las carreras de menor precio, las Licenciaturas en Turismo, Psicología, Filosofía y Letras, variaba entre $11.447 y $12.835 en promedio. Las carreras más caras, Odontología, Veterinaria y Medicina, costaban en promedio $26.219, $27.770 y $41.721 respectivamente. La misma auditoría incluyó la toma del precio de 122 alternativas ofrecidas, el precio promedio total de las 17 carreras era $19.317, y el tiempo promedio de cursada requería casi 5 años de estudio (ver figura 8-9).

La información de precios suministrada por las universidades privadas a la Subsecretaría de Defensa de la Competencia y Defensa del Consumidor a principios de 2003,[38] permite apreciar que siguen siendo las carreras de menor precio las Licenciaturas en Letras, Filosofía, Turismo y Psicología, y las más caras Odontología, Veterinaria y Medicina. Sin embargo, si bien la variación de los precios promedios, entre 2001 y 2003, registra un ínfimo aumento (0,10%) para el conjunto de los 17 títulos, 8 carreras disminuyeron de precio, y en 9 de ellas pueden observarse incrementos que van desde 0,20% (Abogacía) hasta 21,39% (Arquitectura). La cantidad de años requeridos para obtener el título disminuyó levemente, mientras que el costo de la cursada anual aumentó en 3,75% promedio (ver figura 8-10).

Figura 8-9 Costos totales 17 carreras - Universidades Privadas - Dic. 2000 - Ene. 2001

Carrera	# de Productos. Observados	Años mínimos requeridos para obtener el Título (Promedio)	Costo Total por Carrera (Promedio)	Variación c/año Anterior (+-)	Costo Anual por Carrera
Abogacía	13	4,92	$17.795		$3.615
Arquitectura	6	5,5	$15.802		$2.873
Contaduría Pública	14	4,46	$18.540		$4.160
Ingeniería Agrónoma	3	5	$20.109		$4.022
Ingeniería Civil	3	5,33	$19.825		$3.717
Ingeniería Electrónica	3	5	$20.006		$4.001
Lic. en Adm. de Empresas	16	4,28	$17.356		$4.054
Lic. en Comerc./Marketing	8	4,25	$14.229		$3.348
Lic. en Economía	9	4,22	$22.440		$5.315
Lic. en Filosofía	3	5	$12.413		$2.483
Lic. en Informática/Sistemas	12	4,5	$17.659		$3.924
Lic. en Letras	3	5,33	$12.835		$2.407
Lic. en Psicología	10	4,4	$12.229		$2.779
Lic. en Turismo	6	4,17	$11.447		$2.747
Medicina	9	6	$41.721		$6.954
Odontología	3	4,67	$26.219		$5.618
Veterinaria	1	5	$27.770		$5.554
PROMEDIOS	**122**	**4,83**	**$19.317**		**$4.003**

Fuente: Relevamiento de Precios por universidad (ver Lista de carreras universitarias y sus precios 2000-2001 en el Apéndice)

La misma medición de precios para el año 2004[39] sugiere que la presión de los costos y la necesidad de competir, mencionadas al inicio de este apartado, forzaron, aunque de manera leve, la apertura de las esclusas del precio: el incremento sobre el año anterior sumó un 7,45%. Sólo las carreras de Arquitectura y Veterinaria registraron una leve disminución, mientras que el resto de las carreras aumentaron en porcentajes que van desde 1,81% hasta 24,17%. Dentro de las 4 carreras más económicas, ahora se encuentra la Licenciatura en Comercialización (que pasó del 5° puesto que mantenía en 2001 y 2003 al 4° puesto en 2004). La Licenciatura en Letras rankea primero como la carrera más económica, y Medicina continúa siendo la más cara del país (aunque en el estudio de la Subsecretaría de Defensa de la Competencia y Defensa del Consumidor, no figura la información del CEMIC, que como se verá más adelante, ofrece la carrera universitaria más cara de la Argentina (ver figura 8-20). Por último, como podrá apreciarse en la figura 8-11, los años requeridos para la obtención del título prácticamente no variaron, y quizás en consecuencia, el costo anual por carrera se incrementó casi al mismo ritmo que el costo total por carrera (un 8%).

Figura 8-10 Costos totales 17 carreras - Universidades Privadas - Febrero de 2003

Carrera	# de Productos. Observados	Años mínimos requeridos para obtener el Título (Promedio)	Costo Total por Carrera (Promedio)	Variac. c/año 2001 (+-)	Costo Anual por Carrera [3]	Variac. c/año 2001 (+-)
Abogacía	14	4,71	$17.831	0,20%	$3.782	4,60%
Arquitectura	8	5,38	$19.182	21,39%	$3.569	24,20%
Contaduría Pública	14	4,25	$17.476	-5,74%	$4.112	-1,10%
Ingeniería Agrónoma	2	5	$18.523	-7,89%	$3.705	-7,90%
Ingeniería Civil	3	5	$21.795	9,94%	$4.359	17,30%
Ingeniería Electrónica	5	5	$23.717	18,55%	$4.743	18,50%
Lic. en Adm. de Empresas	15	4,07	$16.191	-6,71%	$3.981	-1,80%
Lic. en Comerc./Marketing	11	4	$14.193	-0,25%	$3.548	6,00%
Lic. en Economía	9	4	$22.909	2,09%	$5.727	7,80%
Lic. en Filosofía	4	5	$12.445	0,26%	$2.489	0,30%
Lic. en Informática/Sistemas	8	4,25	$15.400	-12,79%	$3.624	-7,70%
Lic. en Letras	2	4	$11.899	-7,30%	$2.975	23,60%
Lic. en Psicología	11	4,36	$13.798	12,83%	$3.162	13,80%
Lic. en Turismo	8	4,13	$12.496	9,17%	$3.029	10,30%
Medicina	6	6	$38.349	-8,08%	$6.391	-8,10%
Odontología	2	5	$23.786	-9,28%	$4.757	-15,30%
Veterinaria	1	5	$28.730	3,46%	$5.746	3,50%
PROMEDIOS	**123**	**4,66**	**$19.336**	**0,10%**	**$4.153**	**3,80%**

(1) Sólo incluye universidades de Capital y GBA (universidades del interior con filiales en Capital y GBA no incluidas). Cuando se registró variación de precios por Turno de la cursada (Mañana-Tarde-Noche) se tomó el turno Noche; (2) La información de la Secretaría de la Competencia, la Desregulación y la Defensa del Consumidor, no consigna diferencia de precios por Turno de cursada; (3) El Costo Total incluye: matrícula anual, arancel o cuotas mensual, otros gastos obligatorios (examen de ingreso, materiales, etc.), costo libreta universitaria, costo certificado final o diploma; Fuente: Secretaría de la Competencia, la Desregulación y la Defensa del Consumidor, (en línea) http://www.consumidor.gov.ar (Consulta: Abril 16 de 2003).

En el segmento de cursos de postgrado y especialización universitarios, que en todas las instituciones nacionales son arancelados,[40] el rango de precios de la oferta en el año 2001, por ejemplo para los MBA, se extendía desde los que costaban $15.000 (Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Buenos Aires) hasta $29.000 (Universidad Austral - IAE).[41]

También puede observarse, como en el caso de las carreras de grado, que el costo de los cursos de postgrado exhibió pequeñas variaciones entre los años 1999 y 2003. Aunque no se ha preparado un estudio de precios de postgrados para esta investigación, con los ejemplos que aparecen a continuación se apreciará lo que se ha dicho.

En 1999, los siguientes aranceles en orden ascendente se cobraban por una Maestría en Administración o Dirección de Negocios: Universidad Nacional

Figura 8-11 Costos totales 17 carreras - Universidades Privadas - Febrero de 2004

Carrera	# de Productos. Observados	Años mínimos requeridos para obtener el Título Promedio)	Costo Total por Carrera (Promedio)	Variac. c/año 2003 (+-)	Costo Anual por Carrera	Variac. c/año 2003 (+-)
Abogacía	14	4,71	$18.254	2,37%	$3.872	2,40%
Arquitectura	8	5,38	$18.986	-1,02%	$3.532	-1,00%
Contaduría Pública	14	4,25	$18.301	4,72%	$4.306	4,70%
Ingeniería Agrónoma	2	5	$20.664	11,56%	$4.133	11,60%
Ingeniería Civil	3	5	$23.537	8,00%	$4.707	8,00%
Ingeniería Electrónica	5	5	$26.232	10,60%	$5.246	10,60%
Lic. en Adm. de Empresas	16	4,13	$19.099	17,96%	$4.630	16,30%
Lic. en Comerc./Marketing	11	4	$14.450	1,81%	$3.612	1,80%
Lic. en Economía	9	4	$24.079	5,11%	$6.020	5,10%
Lic. en Filosofía	2	4,5	$13.708	10,15%	$3.046	22,40%
Lic. en Informática/Sistemas	9	4,33	$16.814	9,18%	$3.880	7,10%
Lic. en Letras	3	4,33	$12.371	3,97%	$2.855	-4,00%
Lic. en Psicología	12	4,33	$14.870	7,77%	$3.432	8,50%
Lic. en Turismo	9	4,11	$13.552	8,45%	$3.296	8,80%
Medicina	8	6	$40.566	5,78%	$6.761	5,80%
Odontología	3	4,67	$29.534	24,17%	$6.329	33,00%
Veterinaria	1	5	$28.184	-1,90%	$5.637	-1,90%
PROMEDIOS	**129**	**4,63**	**$20.777**	**7,45%**	**$4.486**	**8,00%**

(1) Sólo incluye universidades de Capital y GBA (universidades del interior con filiales en Capital y GBA no incluidas). Cuando se registró variación de precios por Turno de la cursada (Mañana-Tarde- Noche) se tomó el turno Noche; (2) La información de la Secretaría de la Competencia, la Desregulación y la Defensa del Consumidor, no consigna diferencia de precios por Turno de cursada; (3) El Costo Total incluye: matrícula anual, arancel o cuotas mensual, otros gastos obligatorios (examen de ingreso, materiales, etc.), costo libreta universitaria, costo certificado final o diploma; Fuente: Secretaría de la Competencia, la Desregulación y la Defensa del Consumidor, http://www.consumidor.gov.ar, (Consulta: Abril 13 de 2004).

del Centro de la Provincia de Bs.As.: $5000, Universidad Nacional de Córdoba: $9.200, Universidad de San Andrés: $10.000, Universidad Católica: $22.500 y IAE: $28.000.[42] Dos años más tarde, en 2002, de los precios mencionados sólo mostraron variación el del IAE, que pasó a costar $29.000 (3,57% de incremento), y el de las Universidades Nacionales de Córdoba y del Centro de la Provincia de Bs.As., los cuales subieron a $10.160 y $5.600 respectivamente (incrementos de 10,43% y 12% en el mismo orden).[43] Para el año 2003, cuatro de los cinco cursos mencionados mantuvo sin variación su precio, siendo sólo la maestría de la Universidad Nacional de Córdoba la que exhibió un 16,40% de aumento, pasando a costar $11.800.[44]

Los descuentos de precios adquieren distintas formas según la categoría de producto, entre otras: (a) la reducción o eliminación del costo de inscripción por

matriculación anticipada es una práctica detectada en cursos de grado y postgrado,[45] (b) el descuento por anticipar el pago de las cuotas anuales, (c) las becas al mérito, en diferentes grados de subvención,[46] (d) los aranceles cero para determinadas carreras de grado y postgrado,[47] y (f) el descuento por volumen generado por un mayor número de participantes de una misma firma en cursos de capacitación.

Finalmente, si se consideran las cuatro etapas del ciclo de vida del producto explicadas en el apartado 3.2.5.2. (introducción, crecimiento, madurez y declinación), puede interpretarse que en función de su demanda en Argentina, según la Consultora Claves, se hallan en la etapa de introducción los servicios educacionales en la modalidad a distancia, sean estos carreras de grado, postgrado o cursos de capacitación. Las carreras de grado cortas, los postgrados y los cursos de capacitación tradicionales, se encuentran en la etapa de crecimiento. Finalmente, la Consultora Clave sugiere que las carreras de grado tradicionales como medicina, ingeniería, arquitectura, etc., se hallan en la fase de declinación.[48] Lo anterior, podría no ser correcto si se mantiene la tendencia subrayada por Raquel San Martín, quien con base en las cifras de ingreso al CBC (Ciclo Básico Común) indica que las "carreras tradicionales mantienen intacto su poder de atracción".[49]

8.2.5. *Ciclicidad*

Muchas categorías experimentan variaciones interanuales importantes, a menudo vinculadas con factores macroeconómicos como el producto bruto interno. La evolución de la matricula universitaria a lo largo de los últimos 30 años en la Argentina, también ha sido afectada por las diferencias en las políticas educativas (restricciones al ingreso, oferta de nuevas instituciones públicas o privadas, etc.) implementadas por los distintos gobiernos a lo largo del período. En la figura 8-12 se puede apreciar cómo en los períodos 1970-1973 y 1973-1976 la matrícula creció anualmente 21,5% y 7,9% respectivamente.

A su vez, durante los tramos 1976-1983 y 1983-1989, la matrícula disminuyó un –3,4% y aumentó un 10,1% respectivamente. Por último, hubo un crecimiento menor durante las etapas 1989-1995 (3,1%) y 1995-1999 (7,6%).[50]

8.2.6. *Estacionalidad*

En la actualidad, la estacionalidad o variación cíclica de los ingresos por ventas dentro del año es leve, al punto que puede hablarse de que este es un sector con una demanda desestacionalizada.[51]

Para las universidades privadas, uno de los varios factores que contribuyen a la desestacionalización de la demanda, es que los diferentes servicios que ellas ofrecen se compran a lo largo de todo el año (grado, postgrado y cursos de capacitación, incluyendo servicios «in company»). Y, si bien en el caso de las carreras de grado y postgrado, el período de clases abarca desde marzo a noviembre, los ingresos incluyen aranceles por 10 u 11 cuotas mensuales, y otros cobros en concepto de inscripción, matrículas y permisos de exámenes.[52]

8.2.7. *Utilidades netas históricas*

El sector de la educación superior en Argentina está constituido, tal como se dijo anteriormente, por organizaciones sin fines de lucro. Son dependientes del estado las universidades estatales y dependientes de fundaciones u otras asociaciones sin fines de lucro las universidades privadas, las que, como ya se indicó, obtienen su financiamiento con aportes privados y mediante la venta de sus servicios educacionales. No obstante, aunque estas últimas vendan sus servicios, no es pertinente hablar de rentabilidad, lucro o utilidad neta ("que resulta del exceso del precio de las mercaderías vendidas o de los servicios prestados, sobre el costo de las mercaderías y los servicios utilizados durante un determinado período"[53]).

Cuando exista utilidad, esta debe ser destinada al cumplimiento de los fines de la institución, o en todo caso, para propósitos puntuales como la formación de un capital social suficiente, o para el cumplimiento de programas futuros de mayor envergadura. Las universidades en estas circunstancias, como lo indica la Ley de Fundaciones, deben informar su situación patrimonial a las autoridades de control administrativo, nacionales o provinciales, según sea el caso.[54]

El reporte *Ratios Sectoriales* de la consultora Claves, elaborado sobre los estados contables de 1999 y 2000 de las principales universidades privadas de Buenos Aires, indica que los márgenes brutos promedios de este subsector fueron del 44,1% y 44,9% para estos dos años respectivamente.

Según el mismo informe, el resultado neto promedio de este grupo de universidades fue de 10,5% para 1999 y 5,7% para 2000. Los extremos mínimos y máximos están representados por las universidades CAECE, que en los períodos analizados obtuvo un resultado negativo de 0,3% y 5,6% (1999 y 2000), y del CEMA, cuyos balances registran resultados positivos netos de 33,4% y 30,5% (1999 y 2000).[55]

Figura 8-12 Crecimiento acumulativo anual de la matrícula

Sistema educativo: Evolución 1979-1999[1]			
Períodos Política Educativa	Educación Secundaria	Educación Superior	
	Total	Terciaria /CIES	Universitaria
1979/1973	4,9	12,8	21,5
1973/1976	4,5	7,4	7,9
1976/1983	1,3	13,5	-3,4
1983/1989	6,1	6,8	10,1
1989/1995	2,7	5,8	3,1
1995/1999	2,7	4,9	7,6

Matrícula de las Universidades Privadas: Evolución 1985-2000[2]					
Año	Número de Estudiantes informados	Evolución 85-00	Número Universidades informantes	Estudiantes x Universidad	Evolución 85-00
1985	70.953		21	3.379	
1992	105.062	48,07%	33	3.184	-5,77%
1993	112.837	7,40%	35	3.224	1,26%
1994	124.749	10,56%	35	3.564	10,56%
1995	132.459	6,18%	40	3.311	-7,09%
1996	141.725	7,00%	42	3.374	1,90%
1997	152.833	7,84%	42	3.639	7,84%
1998	168.295	10,12%	42	4.007	10,12%
1999	164.491	-2,26%	36	4.569	14,03%
2000	166.482	1,21%	32	5.203	13,86%
Evolución período		**134,64%**			**53,98%**

Matrícula de las Universidades Públicas: Evolución 1982-2002[2]					
Año	Número de Estudiantes informados	Evolución 82-02	Número Universidades informantes	Estudiantes x Universidad	Evolución 82-02
1982	318.299		25	12.732	
1983	337.998	5,83%	25	13.520	5,83%
1984	443.441	23,78%	26	17.055	20,73%
1985	524.590	15,47%	26	20.177	15,47%
1986	581.813	9,84%	26	22.377	9,84%
1987	618.651	5,95%	26	23.794	5,95%
1988	652.997	5,26%	26	25.115	5,26%
1989	661.315	1,26%	26	25.435	1,26%
1990	679.403	2,66%	26	26.131	2,66%
1991	679.491	0,01%	26	26.134	0,01%
1992	698.561	2,73%	29	24.088	-8,49%
1993	674.868	-3,51%	30	22.496	-7,08%
1994	719.671	6,23%	31	23.215	3,10%
1995	766.847	6,15%	31	24.737	6,15%
1996	812.308	5,60%	33	24.615	-0,49%
1997	869.440	6,57%	35	24.841	0,91%
1998	946.757	8,17%	36	26.299	5,54%
1999	1.054.014	10,18%	36	29.278	10,18%
2000	1.124.044	6,23%	36	31.223	6,23%
2001	1.180.064	4,75%	35	33.716	7,39%
2002	1.271.203	7,17%	40	31.780	-6,09%
Evolución período		**88,36%**			**41,27%**

Fuente: *"La educación superior en Argentina, Demandas y caracterización actual"*, en Informe de la Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Educación Superior, Mayo de 2002, p. 9; (2) Fuente: Programa Mejoramiento del Sistema Información Universitaria.

8.3.Análisis de las Cinco Fuerzas o de los Factores específicos de la categoría

Dado que el análisis de los factores agregados de una industria o sector, no provee suficiente información para entender los factores subyacentes (aquellos que permiten determinar su rentabilidad potencial), es de utilidad considerar, tal como lo sugieren varios autores del campo de la administración y el marketing, los conceptos propuestos por Michael Porter, que brindan la información estructural de toda industria o categoría dentro de ella. A continuación se realizará el análisis de las Cinco Fuerzas: (1) los nuevos entrantes al sector o la categoría, (2) el poder de negociación de los compradores, (3) el poder de negociación de los proveedores, (4) la rivalidad entre los actuales competidores y (5) la amenaza de los substitutos.

8.3.1. *Amenaza de nuevos entrantes*

Se ha visto que el sector de las universidades, aún no siendo esta una industria de alto crecimiento (en la figura 8-12 se aprecia que de 1983 a 1989 la matrícula se incrementó a una tasa del 10,1% anual, y antes y después de ese período el crecimiento fue menor), ha despertado el interés del capital de inversión privado y de la iniciativa estatal. Una muestra de ello es la apertura de 21 universidades privadas y 8 universidades públicas en la década de 1990, aunque debe aclararse que las nuevas casas de estudio estatales respondieron a reclamos de intendentes y grupos políticos regionales, tal es el caso de las universidades de Quilmes, Luján y Lanús por citar algunas.[56]

Posteriormente, el sector registró el ingreso de universidades extranjeras de origen norteamericano y europeo que comenzaron a ofrecer algunos de sus servicios en Buenos Aires (Universidad de New York, Universidad de Bologna, Universidad de Harvard, etc.).[57]

La consultora Claves estimaba en el año 2001 que la probabilidad de aparición de nuevas instituciones extranjeras era de nivel medio-alta en el subsector de postgrados. De nivel medio la probabilidad de apertura de nuevas universidades locales en los subsectores de grado, postgrado y capacitación. Y de intensidad media a media-alta la posibilidad de aparición de nuevos institutos no universitarios y consultoras en el segmento de la capacitación terciaria.[58]

A fines de 2002, fueron creadas por decreto (números 2615 y 2617) dos nuevas casas de estudio: la Universidad de Chilecito en la Rioja y la Universidad del Noroeste en Junín, provincia de Buenos Aires.[59]

Por último, es interesante apreciar la evolución de la matrícula universitaria en el nivel nacional, tanto en los subsectores público como privado (ver figura

8-12): desde el año 1985 a 2000, el sector público creció de 524.590 a 1.124.044 estudiantes (114%); mientras que el sector privado creció en el mismo período a una tasa mayor, de 70.953 a 166.482 estudiantes (135%). La misma figura muestra que la cantidad de estudiantes que atiende en promedio cada universidad pública es casi 6,5 veces mayor que la cifra correspondiente a sus contrapartes en el sector privado: para el año 2000, cada universidad pública servía en promedio a 31.223 estudiantes, frente a 5.203 de las instituciones privadas.

8.3.2. *Barreras de ingreso y egreso del sector*

Las diferentes barreras de entrada, en calidad y en número, establecidas por los competidores existentes en un sector o categoría de mercado, son claves para determinar la probabilidad de nuevos ingresantes.[60]

Entre las barreras de ingreso que se detectan en el sector de la educación superior se encuentran: (a) los requerimientos de capital (para locaciones y edificios, equipamiento, marketing, etc.), (b) la necesidad de economías de escala (que se logran utilizando los mismos recursos con mayor número de estudiantes en vez de unos pocos[61]), (c) las tecnologías de producto y procesos para la producción y entrega del servicio (cuerpo docente y su dedicación exclusiva, herramientas didácticas como laboratorios, libros y acceso a bases de datos de publicaciones online, software, sistemas y procesos de gestión computarizados, etc.), (d) las tecnologías de marketing (telemarketing, de bases de datos, etc.), (e) la diferenciación de producto (reputación e imagen de marca),[62] y (f) las reglamentaciones legales de la actividad (decretos de aprobación de la actividad, evaluación y acreditación de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), etc.).

La consultora Claves sugiere que la intensidad de las barreras de entrada tiene relación con el subsegmento del sector educacional que se considere. Así, los requerimientos de capital son altos para el ofrecimiento de carreras de grado, medios para postgrado y bajos para cursos de capacitación. Las tecnologías de producto y proceso son de nivel medio-alto para los tres subsectores. La tecnología de marketing es una barrera de intensidad media para las carreras de grado, pero es medio-alta para las actividades de postgrado y alta para los servicios de capacitación. Las barreras erigidas por las reglamentaciones son medio-altas para las carreras de grado, pero disminuyen a intensidad media para postgrado y a nivel bajo para capacitación.[63]

Desde el lado de las barreras de egreso, o sea riesgos y costos de abandonar el sector,[64] las vinculadas con los activos especializados (laboratorios, bibliotecas,

etc.) y los costos laborales (tamaño de la estructura administrativa y académica de tiempo completo) son de nivel medio-alto para la actividad de carreras de grado. Las barreras generadas por las relaciones con otras instituciones educativas son medio-bajas para las actividades de grado, pero aumentan hasta nivel medio-alto para los subsegmentos de postgrado y capacitación. No hay restricciones gubernamentales que condicionen la salida del mercado, pero sí hay barreras sociales como el impacto sobre la evolución del núcleo social en el cual se inserta la universidad, que son de nivel medio-bajo a bajo para los tres subsectores.[65]

El sector registra pocas salidas en las últimas décadas: el Instituto de Estudios Universitarios que dejara de funcionar en 1999[66] y la Universidad Hebrea Bar Ilan, que hiciera lo propio en el año 2000, son ejemplo de ello.[67]

8.3.3. *Poder de negociación de los compradores*

El poder de negociación de los compradores puede afectar negativamente el atractivo del sector o la categoría al producir bajas en los precios, y volver a unos competidores contra otros en el ofrecimiento de mayores beneficios.[68] Específicamente, sólo en el subsector de la capacitación empresarial puede verificarse un poder de negociación de nivel medio-alto en los compradores empresas, y esto, en razón de que un aumento en la cantidad de empleados que estas pueden enviar a un curso puede provocar una disminución del precio del servicio y/o mejorar el diseño de su programa.[69]

Al nivel del individuo, tanto en carreras de grado como de postgrado, la existencia de poder de negociación es casi nula.

8.3.4. *Poder de negociación de los proveedores*

Un alto poder de los proveedores (empleados y empresas[70]) no es un signo del atractivo de ninguna categoría.[71]

Pese a que pueden ser considerados como la esencia del servicio mismo, ya que las universidades nacen del concurso de los profesores, estos, sumados al personal administrativo comportan el 85% de los presupuestos de gastos de estas instituciones.[72] Su bajísima capacidad de concentración y amplia oferta en número, no los constituye en una base de poder que les permita imponer precio y otras condiciones de prestación de servicio en la Argentina. Coadyuva a esta situación la escasa proporción de docentes con dedicación exclusiva y semiexclusiva, que en el caso de las universidades nacionales representan el 22% y el 14% respectivamente.[73]

Sin embargo, algunos proveedores, como los concesionarios de comidas, para el segmento de carreras de grado y postgrado, o las imprentas, para el subsegmento de cursos de capacitación, constituyen un poder de negociación de intensidad medio-alta en razón de que a estos se les demandan servicios cuya calidad debe ser congruente con el perfil de la institución educativa que los contrata.[74]

8.3.5. *Rivalidad existente en la categoría*

Una intensa competencia entre los integrantes de una categoría, la que resulta en mayores costos de marketing, guerras de precios o robo de personal clave, tampoco es un signo de atractivo de un sector.[75] Y, si bien en el sector de la educación superior se presentan algunas de las características de los sectores con alta rivalidad competitiva (crecimiento lento, altos costos fijos, muchos competidores y/o equilibrio entre ellos[76]) la inexistencia de aranceles en la oferta pública de las carreras de grado reduce la rivalidad entre las universidades estatales, pero no lo hace de igual manera entre estas y las universidades privadas. En el segmento de las carreras de grado, las primeras deben competir por los recursos del Estado, mientras que las segundas deben competir para generar ingresos, ya sea que provengan de futuros alumnos o empresas. El segmento de los postgrados es el terreno en dónde compiten las universidades públicas y privadas al unísono.

A partir de la crisis del año 2001 (ver apartado 8.4.3.), se incrementó sustantivamente la competencia entre todas las universidades. Algunos de los indicadores que dan muestra de ello son los siguientes:

1. El incremento de los gastos de marketing, especialmente en promoción de ventas, para la captación de nuevos alumnos (ofrecimiento de información, visitas a los colegios, organización de olimpíadas y concursos, pruebas del producto como por ejemplo recorrido del campus o clases abiertas, talleres para padres, etc.).[77]
2. La disminución de la cantidad de inscriptos (entre un 5% y 10% en las universidades privadas).[78]
3. El incremento de los costos fijos e impuestos,[79] lo cual tiene un doble impacto: (a) obliga a generar una mayor masa crítica de estudiantes que provea más ingresos para solventarlos, y (b) provoca el aumento del precio del servicio.[80]
4. El aumento de la oferta de carreras especializadas (algunos de los ejemplos son: Licenciaturas en artes electrónicas, administración de bienes culturales, ecología urbana y biotecnología, etc.).[81]
5. El auge de los postgrados cortos (un año como máximo) y específicos (Calidad para la industria de la alimentación, Gestión educativa, etc.).[82]

6. El crecimiento de la inversión en investigación de mercado: según las investigaciones realizadas por las consultoras Marketing & Estadísticas y AON Consulting, es notable el incremento de los gastos en el área de investigación de mercados para medir el conocimiento de la conciencia e imagen de marca y los factores «fuerza» que orientan la decisión de compra por parte de los diversos segmentos de estudiantes potenciales.[83]

Figura 8-13 Inversión Publicitaria de las Universidades - 1999 a 2002*

Análisis de Variación Grupos de Universidades y Medios Utilizados

Producto Bruto Interno	**1999**	**2000**	**2001**	**2002**	**Promedios**
Var.(%)	-3,40%	-0,50%	-4,40%	-10,90%	-4,80%
Inversión Universidades	**1999**	**2000**	**2001**	**2002**	**Promedios**
Univ. de Capital y GBA	$ 17.706.675	$ 19.835.002	$ 18.764.882	$ 20.565.424	$ 19.217.996
Variación inversión por año		12,02%	-5,40%	9,60%	5,41%
Univ. Resto del País	$ 2.200.594	$ 3.329.154	$ 4.215.211	$ 5.400.134	$ 3.786.273
Variación inversión por año		51,28%	26,62%	28,11%	35,34%
Univ. Extranjeras	$ 0	$ 0	$ 265.239	$ 203.368	$ 117.152
Variación inversión por año				-23,33%	-23,33%
Totales	**$ 19.907.269**	**$ 23.164.156**	**$ 23.245.332**	**$ 26.168.926**	$ 23.121.421
Variación inversión por año		16,36%	0,35%	12,58%	9,76%
Inversión por medios	**1999**	**2000**	**2001**	**2002**	**Promedios**
Televisión	$ 1.592.532	$ 1.487.501	$ 313.154	$ 1.025.675	$ 1.104.716
Participación en el total	8,00%	6,42%	1,35%	3,92%	4,92%
Variación inversión por año		-6,60%	-78,95%	227,53%	47,33%
Diarios	$ 17.297.531	$ 19.808.610	$ 21.230.926	$ 23.276.926	$ 20.403.498
Participación en el total	86,89%	85,51%	91,33%	88,95%	88,17%
Variación inversión por año		14,52%	7,18%	9,64%	10,44%
Revistas	$ 614.652	$ 744.912	$ 775.500	$ 1.366.515	$ 875.395
Participación en el total	3,09%	3,22%	3,34%	5,22%	3,72%
Variación inversión por año		21,19%	4,11%	76,21%	33,84%
Radio	$ 402.555	$ 1.123.134	$ 925.752	$ 499.810	$ 737.813
Participación en el total	2,02%	4,85%	3,98%	1,91%	3,19%
Variación inversión por año		179,00%	-17,57%	-46,01%	38,47%

Fuente: Claves. Universidades. Buenos Aires, Claves Información Competitiva y Monitor de Medios Publicitarios. Ver Apéndice para ampliar esta información. *Para mayor detalle de la inversión anual ver Inversión publicitaria de las universidades 1999 - 2002 en el Apéndice.

Fuente: Claves. Universidades. Buenos Aires, Claves Información Competitiva y Monitor de Medios Publicitarios. Ver Apéndice para ampliar esta información. *Para mayor detalle de la inversión anual ver Inversión publicitaria de las universidades 1999-2002 en el Apéndice.

Figura 8-14 Inversión publicitaria de las universidades de Buenos Aires - Año 2001*

UNIVERSIDAD	Televisión	Diarios	Revistas	Radio	Total	Share of Voice
Univ. de Buenos Aires	$66.100	$3.565.151	$54.372	$161.010	$3.846.633	16,70%
Univ. Argentina John F Kennedy	$0	$2.992.028	$0	$0	$2.992.028	13,00%
Pontificia Universidad Católica Argentina	$26.070	$1.379.629	$68.958	$0	$1.474.657	6,40%
Univ. Abierta Interamericana	$0	$1.387.515	$0	$0	$1.387.515	6,00%
Univ. de Palermo	$0	$1.015.672	$34.300	$15.690	$1.065.662	4,60%
Univ. Austral (incluye IAE)	$0	$849.676	$178.100	$28.041	$1.055.817	4,60%
Univ. del Salvador	$55.540	$565.629	$0	$240.655	$861.824	3,70%
Univ. Argentina de La Empresa	$0	$626.849	$100.170	$14.520	$741.539	3,20%
Univ. de Ciencias Emp. y Sociales	$0	$450.078	$45.650	$75.300	$571.028	2,50%
Univ. de San Andrés	$0	$541.919	$20.100	$625	$562.644	2,40%
Univ. del Museo Social Argentino	$0	$363.414	$0	$161.055	$524.469	2,30%
Univ. de Belgrano	$0	$479.907	$27.600	$16.796	$524.303	2,30%
Univ. de Morón	$1.560	$325.171	$2.760	$183.840	$513.331	2,20%
Univ. del CEMA	$119.970	$327.901	$18.900	$0	$466.771	2,00%
Univ. Torcuato Di Tella	$0	$368.294	$37.500	$0	$405.794	1,80%
Univ. CAECE	$0	$295.826	$7.500	$10.620	$313.946	1,40%
Univ. Maimónides	$0	$273.478	$5.600	$0	$279.078	1,20%
Inst. Univ. de Ciencias de la Salud	$0	$126.929	$86.360	$17.350	$230.639	1,00%
Univ. de Quilmes	$15.000	$147.744	$2.500	$0	$165.244	0,70%
Univ. de la Marina Mercante	$0	$155.612	$0	$0	$155.612	0,70%
Instituto Univ. CEMIC	$8.280	$65.735	$61.600	$0	$135.615	0,60%
Univ. Nac. de Tres de Febrero	$0	$134.449	$0	$0	$134.449	0,60%
Univ. Favaloro	$0	$103.077	$0	$0	$103.077	0,40%
Univ. Nac. Gral San Martin	$250	$66.868	$8.850	$250	$76.218	0,30%
Univ. Tecnológica Nacional	$4.800	$53.539	$5.200	$0	$63.539	0,30%
Univ. de Flores	$0	$59.846	$0	$0	$59.846	0,30%
Univ. de Lomas de Zamora	$0	$32.770	$0	$0	$32.770	0,10%
Univ. Nac. de La Matanza	$0	$20.038	$0	$0	$20.038	0,10%
Univ. de Lanus	$0	$16.347	$0	$0	$16.347	0,10%
Univ. Nac. Gral Sarmiento	$0	$10.937	$0	$0	$10.937	0,00%
Inst. Univ. Naval	$0	$7.542	$0	$0	$7.542	0,00%
Total universidades de Bs. As.	**$297.570**	**$16.809.570**	**$766.020**	**$925.752**	**$18.798.912**	**82%**
	1,58%	89,42%	4,07%	4,92%	100%	
Sector Universidades Argentina	**$313.154**	**$21.230.926**	**$775.500**	**$925.752**	**$23.245.332**	**100%**
	1,35%	91,33%	3,34%	3,98%	100%	

Fuente: Claves. Universidades. Buenos Aires, Claves Información Competitiva y Monitor de Medios Publicitarios.*Para mayor detalle de la inversión anual ver Inversión publicitaria de las universidades 1999-2002 en el Apéndice.

Según estima la Consultora Claves, en carreras de grado y postgrado, la rivalidad entre las universidades estatales es de nivel medio, y de nivel medio-alto entre las universidades privadas. En el subsector de los cursos de capacitación la rivalidad tiene menor intensidad: de nivel medio-bajo para las universidades públicas y de nivel medio para las universidades privadas.[84]

La inversión publicitaria del sector es un indicador de la rivalidad existente en él. Según datos correspondientes al período 1999-2002, se puede informar que el total de la inversión publicitaria promedio anual de las universidades fue de aproximadamente 19 millones de pesos (ver figura 8-13 y cuadros de Inversión publicitaria de las universidades 1999-2002 en el Apéndice).

Si tomamos la cifra de inversión del año 2000, equivalente a $19.835.002, y la relacionamos con el total de ingresos obtenidos por el sector en ese año, aproximadamente 2.507 millones de pesos como ya se dijo, obtendríamos un ratio $Ventas / $Publicidad del orden del 0,75 %. Dicha cifra, que si bien podría ser un indicador de baja rivalidad en el segmento, en realidad debería ser analizada desde una perspectiva de subutilización de la herramienta comunicacional, en un sector que, en los últimos años, recién empieza a utilizar el marketing. A su vez, observando la figura 8-16, puede apreciarse que la inversión publicitaria general en Argentina cae en el período 2000 a 2002 (-9%, -13% y -34%), cuando la inversión de las universidades muestra en contrapartida, un incremento de casi 10% por año (ver figura 8-13).

Para poner los datos anteriores en perspectiva, vale hacer las siguientes comparaciones: (a) en el sector servicios educacionales de los Estados Unidos, la inversión publicitaria alcanza al 4% de los ingresos totales por ventas,[85] (b) la inversión total del segmento universidades representó el 1,60% y el 1,87% del total invertido en publicidad por todos los anunciantes argentinos en los años 2001 y 2002 respectivamente (ver figuras 8-13 y 8-17), (c) de la misma manera, el total de la inversión publicitaria de las universidades representa el 11,50% y el 15,63 de todo lo invertido por Unilever, el mayor anunciante de bienes de consumo del país, en los años 2001 y 2002 respectivamente (ver figuras 8-13 y 8-17).

En la figura 8-13 también puede apreciarse que desde 1999 a 2002, la participación relativa de las universidades de Capital y GBA en el total de la inversión del sector ha registrado un incremento promedio del orden del 5,41%. Por su parte, las universidades del resto del país vieron crecer su participación en la inversión publicitaria en el orden del 35,34% en el mismo lapso.

A partir de 2001, y aunque con un mínimo porcentaje, hicieron su aparición las universidades extranjeras, cuyas inversiones representaron el 1,14% del total. Al año siguiente esta cifra bajó al 0,78% (ver figura 8-13). La inversión de la categoría exhibe un alto grado de concentración, por ejemplo: 4 universidades explican aproximadamente el 41,31% de la inversión total del rubro. Las universidades de Buenos Aires y Argentina John F. Kennedy han ocupado los dos primeros lugares en el ranking durante el período 1999-2002. La concentración resulta aún más evidente si se toma a las 10 primeras universidades del ranking de inversión: estas representan, en promedio, el 67% de la inversión total en el período. De lo anterior, se deduce que las restantes universidades solo invierten el 33% del total de la categoría (ver figura 8-15).

Figura 8-15 Universidades con mayor inversión publicitaria - 1999-2002*

Primeros 10 Anunciantes del Sector - 1999-2000					
	1999			2000	
1 UBA	$ 3.173.479	15,94%	1 UBA	$ 2.985.252	12,89%
2 Kennedy	$ 2.443.437	12,27%	2 Kennedy	$ 2.807.743	12,12%
3 Palermo	$ 1.460.342	7,34%	3 Palermo	$ 1.949.074	8,41%
4 Quilmes	$ 1.353.009	6,80%	4 UAI	$ 1.913.238	8,26%
5 UCA	$ 1.177.158	5,91%	5 UCES	$ 1.616.248	6,98%
6 UCES	$ 1.141.938	5,74%	6 UCA	$ 1.372.644	5,93%
7 UADE	$ 1.085.787	5,45%	7 UADE	$ 1.246.566	5,38%
8 UB	$ 899.673	4,52%	8 USAL	$ 810.672	3,50%
9 UAI	$ 768.703	3,86%	9 UB	$ 770.690	3,33%
10 Morón	$ 720.792	3,62%	10 Quilmes	$ 643.196	2,78%
	$ 14.224.318	**71,45%**		**$ 16.115.323**	**69,57%**

Primeros 10 Anunciantes del Sector - 2001-2002					
	2001			2002	
1 UBA	$3.846.633	16,36%	1 Kennedy	$ 3.709.810	14,18%
2 Kennedy	$2.992.028	12,87%	2 UBA	$ 2.720.218	10,39%
3 UCA	$1.474.657	6,34%	3 UADE	$ 2.150.752	8,22%
4 UAI	$1.387.515	5,97%	4 Austral	$ 1.800.398	6,88%
5 Palermo	$1.065.662	4,58%	5 UCA	$ 1.563.197	5,97%
6 Austral	$1.055.817	4,54%	6 Palermo	$ 1.539.438	5,88%
7 USAL	$861.824	3,71%	7 UAI	$ 1.114.308	4,26%
8 UADE	$741.539	3,19%	8 Congreso	$ 883.746	3,38%
9 UCES	$571.028	2,46%	9 DI Tella	$ 706.134	2,70%
10 San Andrés	$562.644	2,42%	10 San Andrés	$ 703.799	2,69%
Totales	**$ 14.559.347**	**62,44%**		**$ 16.891.800**	**64,55%**

Fuente: Claves. Universidades. Buenos Aires, Claves Información Competitiva y Monitor de Medios Publicitarios.*Para mayor detalle de la inversión anual ver Inversión publicitaria de las universidades 1999-2002 en el Apéndice.

Durante el año 2001, la distribución de la inversión por sistemas de medios indica que, mayoritariamente, la categoría competía invirtiendo en diarios. El 91,33% de la inversión corresponde a este medio, siguiéndole en importancia la radio con un 3,98%, las revistas con 3,34% y la televisión con 1,35% (ver figura 8-14). La industria en general, para el mismo año, utilizaba los medios de manera más balanceada: en la figura 8-18 se puede ver que la preeminencia es de la televisión (41%), y en segundo lugar, los diarios (30%). Similarmente, si se hace la comparación entre sistemas impresos y audiovisuales, la proporción en la inversión publicitaria a nivel nacional es casi 50 y 50.

La figura 8-19 muestra los datos de la distribución de la inversión publicitaria por sistemas de medios del sector universidades, en comparación con todas las

industrias, para el período 2000-2002. Si se observan las cifras de cada año o los promedios, se aprecia que las universidades, consistentemente, hacen mayor uso de los periódicos, mientras que la inversión del resto de los sectores mantiene el balance año tras año.

8.3.6. *Presión de los substitutos*

Los productos de grado, de postgrado y los cursos de capacitación ofrecidos por las universidades enfrentan distintos tipos de substitutos. Tradicionalmente, entre ellos se cuentan lo servicios de las entidades de capacitación empresarial (HSM, Arthur Andersen, IDEA, Asociación de Bancos-ABA, etc.) y los servicios de educación terciaria no universitaria. Estos últimos, ofrecen cursos cuyos precios son sensiblemente menores que los cobrados por las universidades.[86] Por otra parte, la creación de los colegios universitarios[87] institucionalizan un formato substituto para los primeros años de las carreras de grado.[88]

Las universidades extranjeras, situadas en el exterior o ya instaladas en el país, constituyen otro sustituto importante para las carreras de grado y postgrado ofrecidas por las universidades nacionales y privadas. No obstante, dadas algunas de sus desventajas, como el mayor precio de sus servicios, o si fuera el caso, la necesidad de trasladarse al exterior y/o abandonar el empleo local,[89] su capacidad de substitución se restringe a segmentos de mercado de elevado poder adquisitivo.

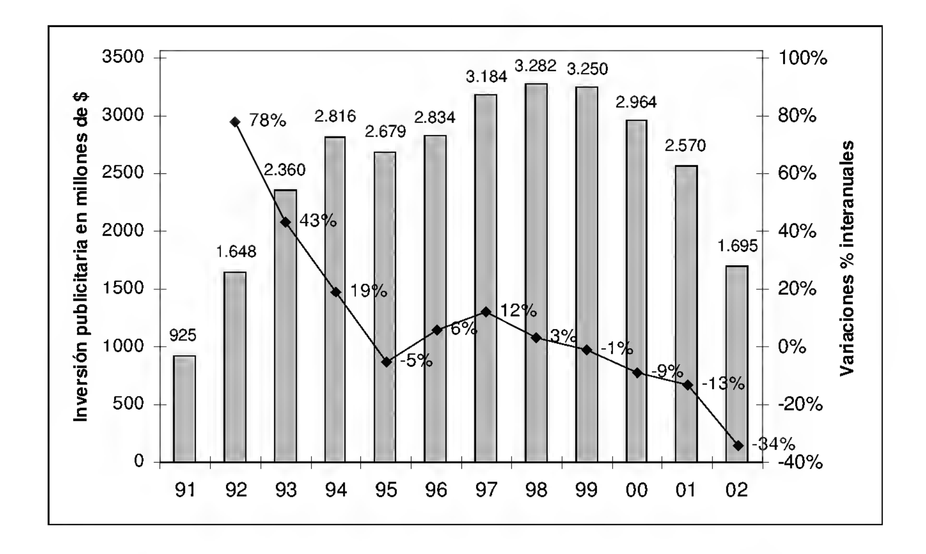
8.3.7. *Capacidad de la categoría*

Un indicador clave de la salud de una categoría es su capacidad de producción; por lo que, si la categoría exhibe bajos índices de capacidad operativa ociosa, sus costos permanecerán bajos y mantendrá su poder de negociación con sus compradores.[90]

Si bien cada universidad puede conocer cuál es el tamaño de su capacidad instalada y su ratio de utilización, desafortunadamente, en la actualidad, en Argentina no se audita la capacidad operativa de cada institución, ni tampoco se cuenta con información de la capacidad operativa total de los subsectores estatal y privado.

Figura 8-16 Total inversión publicitaria en la Argentina 1991-2002

Millones de $	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
TV Capital	299	546	746	992	862	876	953	953	1014	853	740	481
TV Interior	146	148	409	309	233	214	248	222	253	236	216	151
TV por Cable	0	0	53	46	62	75	111	104	123	134	95	73
Radio Capital	111	185	204	212	205	227	220	215	204	232	226	199
Diarios Capital	262	506	614	833	834	899	1057	1114	961	761	696	417
Diarios Interior	18	30	42	59	87	87	91	127	130	133	113	91
Revistas	59	159	173	213	205	225	263	292	306	332	271	108
Vía Pública	22	67	85	109	150	178	193	207	204	229	169	148
Cine	7	8	35	43	41	53	50	49	54	55	44	26
Total	**925**	**1648**	**2360**	**2816**	**2679**	**2834**	**3184**	**3282**	**3250**	**2964**	**2570**	**1695**
		78%	43%	19%	-5%	6%	12%	3%	-1%	-9%	-13%	-34%



Nota: En los totales sólo se incluyen datos de inversión de los sistemas de medios Televisión Abierta, Cable, Diarios, Radio Capital, Vía Pública, Cine. Los datos se basan en información de Monitor de Medios Publicitarios, Alberto Scopesi y Cía, Bureau de Cable y Film Suez, a los cuales se les aplican ponderadores consensuados para llegar a datos de inversión publicitaria neta; *2002 Estimado BrandConnection. *Argentina Mediamap 2003*, Buenos Aires, BrandConnection, 2003, p. 146.

Figura 8-17 Principales anunciantes de Argentina - 2001 y 2002

2001			2002		
#	Anunciante	Inversión	#	Anunciante	Inversión
1	Unilever de Argentina SA	202.097.064	1	Unilever de Argentina SA	167.417.808
2	Procter & Gamble	123.712.301	2	Editorial AGEA SA (Clarín)	97.210.188
3	Sprayette SA	119.637.107	3	Editorial Atlántida SA	79.420.357
4	Editorial Atlántidad SA	77.578.837	4	Sprayette SA	76.233.932
5	Editorial AGEA SA (Clarín)	69.536.460	5	Danone SA	75.527.221
6	Grupo Telefónica	57.191.445	6	Procter & Gamble Interame.	67.549.951
7	Cencosud SA	56.095.318	7	Carrefour SA	51.390.249
8	Telecom Arg - STET-France	54.542.820	8	Cencosud SA	49.198.145
9	Coca Cola de Argentina SA	50.579.694	9	Coca Cola de Argentina SA	45.246.752
10	Bayer SA	48.984.932	10	Prima SA	43.977.188
11	Editorial Perfil SA	47.462.805	11	Quilmes Cervecería y Malt.	39.560.051
12	Garbarino SA	38.969.567	12	Disco SA	38.157.823
13	TV Compras 2001 SRL	36.193.588	13	Massalin Particulares SA	37.317.611
14	PRODUFE	36.058.750	14	Nobleza Piccardo SAICYF	37.181.652
15	Torneos y Competencias SA	35.168.537	15	Coto CICSA	36.779.671
16	Cepas Euralim SAVA SAICF	31.717.751	16	Buena Vista Latino	36.620.167
17	Peugeot Citroen	31.375.613	17	La Nación SA	36.060.666
18	REPSOL YPF	30.332.682	18	Torneos y Competencias SA	34.849.280
19	Galaxy Entertainment Arg.	29.086.060	19	Pepsi Cola Arg. SAIC	33.259.582
20	Quilmes Cervecería y Malt.	28.805.382	20	Hiperfarm SA	32.858.591
21	Disco SA	28.778.716	21	Ford Motor Arg. SA	31.587.316
22	Sterling Valmont SMITHKLI	26.305.874	22	Bayer SA	31.336.001
23	Johnson & Johnson SA	25.247.334	23	Artear SA	30.750.417
24	Prima SA	24.161.316	24	Galaxy Entertainment Arg.	30.166.345
25	CIA Radioc./Mov. (Movicom)	24.039.653	25	Cepas Euralim SAVA SAICF	29.615.623
26	Danone SA	24.019.576	26	Generl Motors de Arg.	27.538.682
27	Hiperfarm SA	23.738.388	27	Fénix Producciones SA	25.640.222
28	Frávega SACIEI	23.713.934	28	UOL Sinectis	25.788.947
29	Pepsi Cola Arg. SAIC	23.509.862	29	Johnson y Johnson SA	24.326.427
30	Red Argentina SA	22.806.080	30	CIA Radioc./Mov. (Movicom)	23.811.188
	Total	1.451.447.446		Total	1.396.378.053

BrandConnection. *Argentina Mediamap 2003,* Buenos Aires, BrandConnection, 2003, p. 152, que cita como fuente a Monitor de Medios Publicitarios S.A; Nota: Monitor de Medios Publicitarios S.A. considera las inversiones a tarifas brutas (fijas y con ubicación) sin tener en cuenta descuentos ni bonificaciones

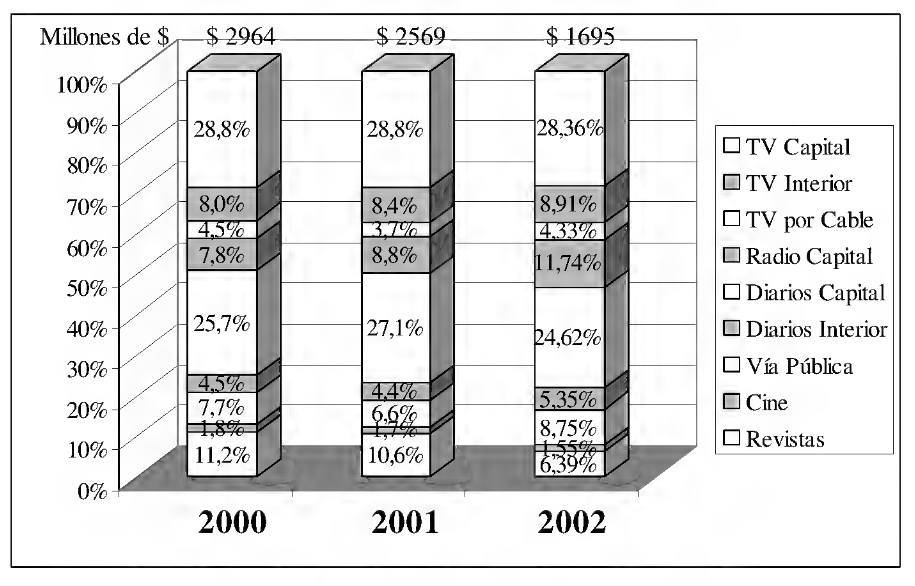
8.4. Factores del entorno que afectan la categoría

Un tercer capítulo en el análisis de un sector lo constituye el entorno conformado por aquellos factores que están fuera del control de cada uno de los competidores actuantes, y que pueden vulnerar el atractivo del sector. Los mismos factores

detectados por Philip Thomas, en su obra "Environmental Analysis for Corporate Planning" en los 70, siguen siendo según indican Lehmann y Winer la base de este análisis. Ellos, como se vio en el Capítulo 3, se agrupan en cinco categorías: (a) tecnológicos, (b) políticos, (c) económicos, (d) regulatorios y (e) sociales.[91]

Figura 8-18 Participación de la inversión publicitaria por sistema de medios

Todos los segmentos de anunciantes de Argentina - 2000 a 2002



*2002 Estimado BrandConnection. *Argentina Mediamap 2003*, Buenos Aires, BrandConnection, 2003, p. 147. Fuentes: AAAP (1991 a 2001) / BrandConnection; Claves. Universidades. Buenos Aires, Claves Información Competitiva y Monitor de Medios Publicitarios

8.4.1. *Factores tecnológicos*

En relación con este factor, se vio que tres son los aspectos que deben considerarse al analizar su impacto sobre un sector: (a) el tipo de tecnología, (b) los procesos que permiten inventar, innovar y difundir los productos y servicios y (c) el ímpetu.[92] La vulnerabilidad de un sector y su grado de atractivo dependen de los dos primeros factores.[93]

Figura 8-19 Uso de medios: universidades vs. todos los sectores - 2000 a 2002*

Inversión por medios	2000	2001	2002	Promedios
Televsión				
Universidades	6,40%	1,30%	3,90%	4,92%
Todos los sectores	41,27%	40,90%	41,60%	41,30%
Diarios				
Universidades	85,50%	91,30%	88,90%	88,20%
Todos los sectores	30,16%	31,50%	30,00%	30,50%
Revistas				
Universidades	3,20%	3,30%	5,20%	3,72%
Todos los sectores	11,19%	10,60%	6,40%	9,40%
Radio				
Universidades	4,80%	4,00%	1,90%	3,19%
Todos los sectores	7,81%	8,80%	11,70%	9,50%
Cine				
Universidades	N/D	N/D	N/D	
Todos los sectores	1,80%	1,71%	1,55%	1,70%
Vía Pública				
Universidades	N/D	N/D	N/D	
Todos los sectores	7,70%	6,56%	8,75%	7,70%

*2002 Estimado BrandConnection. Argentina Mediamap 2003, Buenos Aires, BrandConnection, 2003, p. 147. Fuentes: AAAP (1991 a 2001) / BrandConnection; Claves. Universidades. Buenos Aires, Claves Información Competitiva y Monitor de Medios Publicitarios

Lo paradójico, según señala la UNESCO, es que la mayor parte de las tecnologías de la información y de la comunicación se han originado y desarrollado mediante la investigación científica llevada a cabo por las universidades, y sin embargo, estas son muy poco utilizadas en el sector de la educación superior, que todavía conserva una tradición pedagógica que es centenaria.[94] Esta situación, muestra un flanco débil del sector universitario en competencia con otros actores de la educación superior —los cursos de especialización brindados por instituciones sin rango de universidad— pero a la vez plantea una oportunidad para aquellas universidades que integren las nuevas tecnologías a sus procesos pedagógicos.

Lo anterior es particularmente relevante, ya que mediante el desarrollo de contenidos de conocimiento que aprovechen las potencialidades de las tecnologías de información y comunicaciones, sumado a las infraestructuras necesarias y al soporte de Internet, permitirá a las universidades u otras instituciones de la educación superior extender el alcance de sus misiones a distintos tipos de segmentos,

por ejemplo: los grupos de estudiantes que, por causas económicas o de tiempo, no pueden tener acceso a la clase presencial tradicional.[95]

Más aún, las tecnologías de información y comunicaciones, junto con Internet, generan un impacto en la oferta y la demanda del sector todavía impredecible; permitiendo amplificar los valores de forma (originados por la creación o diseño de los productos y servicios), los valores de lugar y de tiempo[96] (generalmente producidos por el marketing), para posibilitar que una universidad situada en la antípoda de otra pueda brindar sus servicios a los mercados que esta última sirve (y viceversa). Puesto esto de manera simple, los servicios de educación a distancia de la Universidad Nacional de Quilmes podrían ser utilizados en cualquier provincia del país.

8.4.2. *Factores políticos*

Las cuestiones que tienen que ver con la autonomía y el financiamiento del sistema de universidades públicas, la restricción del ingreso a sus instituciones y el arancelamiento de sus servicios son, entre otros, los factores que pueden impactar la consecución de las metas de estas organizaciones.

Entre tales cuestiones, el tema del financiamiento de las universidades, aspecto clave en el desarrollo de sus autonomías, prevé diferentes soluciones: (a) subsidiar la universidad mediante el cobro de impuestos a los padres de los alumnos[97] (más del 60% de los alumnos de la universidad pública proviene de clase media y alta[98]), (b) lograr fondos mediante el cobro de un pequeño arancel a los estudiantes de grado, o de una contribución mínima (por ejemplo de $300 en total, a los graduados universitarios[99]), y (c) obtener ingresos por la venta directa de los servicios de educación y asesoramiento. En relación con esta última alternativa, hay que señalar que los recursos que las universidades públicas obtenían por la venta de servicios de postgrado, asesorías y otros, ascendían ya en el año 2001 al 10% del presupuesto que ellas recibían del Estado Argentino.[100]

La reducción de las partidas presupuestarias pone en riesgo la posibilidad de gratuidad de las universidades públicas, frente a lo cual, el Consejo Interuniversitario Nacional que reúne a las 37 universidades estatales del país, anunció en septiembre de 2001 que solicitaría un plebiscito ante el Congreso.[101] Desde otra perspectiva, la disminución de la tales partidas dispara la discusión sobre el nivel de las restricciones o cupos al ingreso universitario en las carreras de grado.[102]

Por otro lado, las restricciones al ingreso o el arancelamiento de las carreras de grado, de ocurrir, tendrán una repercusión directa en el ámbito competitivo. Entre varios de los efectos de la eliminación de la gratuidad, se puede anticipar la

alteración de la ecuación de "valor total entregado al cliente" (utilidad o conjunto de beneficios) y "costo total para el cliente" (conjunto de costos que este debe pagar),[103] que se ve reflejada en la situación de comparación entre una universidad gratuita y una universidad paga. Esto traerá aparejado, como sugiere Adrian Sargeant, el problema de convencer a los alumnos del beneficio de continuar estudiando en una universidad en particular, y al mismo tiempo, el aumento de las exigencias de calidad por parte de los alumnos.[104]

8.4.3. *Factores económicos*

En el año 2001, la actividad económica Argentina sufrió un nuevo retroceso, sumando la recesión de la economía 13 trimestres consecutivos. La oferta global se redujo como consecuencia de la caída del 3,8% del PBI y la fuerte baja de las importaciones. Por su parte, la demanda global se redujo como resultado de la disminución en la inversión bruta interna fija y del consumo global; este último, influenciado básicamente por la disminución del ingreso disponible (explicado por la caída de los salarios, el recorte de las jubilaciones, el alto desempleo y los despidos y suspensiones). Los sectores de servicios experimentaron una caída menor que las industrias manufactureras, sin embargo en esta área, los servicios de la enseñanza y los servicios sociales y de salud crecieron levemente. Si bien la tasa de inflación finalizó el año con -1,4%, los precios al consumidor experimentaron un crecimiento inducidos por el aumento de los servicios: vivienda, salud, esparcimiento y educación.[105]

A fines del año 2001 se desató una crisis institucional que devino en la renuncia del entonces presidente Fernando de la Rúa y en la posterior asunción, el 2 de enero de 2002, de un gobierno interino encabezado por Eduardo Duhalde, quien impulsó la declaración de un estado de emergencia económica, que cristalizó en una ley que abolió la Convertibilidad uno a uno de la moneda Argentina con la divisa norteamericana, que regía por ley desde 1991.

Las secuelas de la salida de la Convertibilidad, si bien algunos sectores productivos se beneficiaron con dicha eliminación, tuvieron un enorme impacto en el "deterioro económico y social argentinos, con la consiguiente caída del PBI (-11%) y el aumento de la inflación (41%) que generó mayor desempleo, pobreza e indigencia en el país durante el año 2002.[106]

En el sector de la educación superior, la devaluación y el aumento en los costos impactó la situación financiera de las universidades, lo cual llevó, a algunas de ellas, a incrementar sus precios entre un 6% y un 25% durante el año 2002.[107]

8.4.4. *Factores regulatorios*

Dos leyes y sus cuerpos reglamentarios regulan la actividad de la educación en la Argentina. La ley Federal de Educación N° 24.195 establece el papel del estado, instituye las normas referentes al Sistema Nacional de Educación y garantiza a la población el acceso a la educación en todos los ciclos, niveles y regímenes especiales.[108]

La ley de Educación Superior N° 25.521 ya mencionada a inicios de este capítulo, define la actividad y sus objetivos, y regula la actividad de las instituciones universitarias y no universitarias, nacionales y privadas, en el sector.

La ley de Educación Superior ha sido complementada por más de 50 normas, entre decretos y reglamentaciones del Poder ejecutivo y del Ministerio de Educación.[109] Entre los sucesivos decretos que reglamentaron la ley 24.521, los más importantes son: DN 173/96 (acción de la CONEAU), DN 576/96 (universidades privadas: autorización para funcionar), DN 81/98 (modalidades educativas y educación a distancia), DN 276/99 (universidades extranjeras), DN 1232/01 (pasantías educativas), DN 1232/01 (colegios universitarios).

A su vez, varias de las resoluciones emitidas son: Res. Min. 1670/96 (reconocimiento oficial de títulos de postgrado), Res. Min. 6/97 (la carga horaria de las carreras), Res. Min. 206,97 (habilitación legal de las instituciones), Res. Min.1168/97 (acreditación de carreras de postgrado), Res. Min. 1807/97 (reconocimiento de instituciones de acreditación privadas), Res. Min.1716/98 (normas y pautas mínimas para la modalidad educación a distancia), Res. Min. 236/01 (reconocimiento oficial de títulos de postgrado de modalidad «no presencial» o «a distancia»).

8.4.5. *Factores sociales*

Entre los tópicos que importan por su impacto en una categoría, se encuentran las tendencias demográficas, los estilos de vida, las actitudes y los valores personales.[110]

Hay cierta independencia, en el corto plazo, entre las variaciones de la demanda y las dimensiones poblacionales. Así lo muestran las cifras de nuevos inscriptos a universidades públicas y privadas en el período 1996-2000 que registran un incremento del orden del 28%, que contrasta con la menor cantidad de egresados de la enseñanza secundaria como parte de estos volúmenes de ingreso. En 1996, este típico ingresante al sistema de educación superior constituía el 93,6%, mientras en el año 2000, fue sólo el 76,7%. No obstante, los cálculos de demanda futura prevén un leve aumento de la población de 18 años.[111]

Otro factor de impacto sobre la demanda a tener en cuenta, lo constituyen las elevadas tasas de desempleo de los grandes centros urbanos durante la década anterior; este agente afectó positivamente la elección de las carreras cortas con el propósito de paliar tal situación.[112]

La situación socioeconómica familiar influye sobre la consideración de la continuidad de los estudios en los jóvenes. Mientras que para los sectores de niveles medios-altos la cuestión vocacional es la que mayormente los impulsa a ingresar a la universidad; la creencia de los sectores medios-bajos acerca del mayor prestigio que se tiene con un título universitario, hace que ellos consideren a la carrera universitaria como la llave que posibilita su inserción en el mundo del trabajo.[113]

También, como se verá más adelante en el apartado 8.6.2., para la elección de la carrera y de la universidad en donde cursarla, los jóvenes buscan el consejo y son también influenciados por su círculo familiar íntimo o por los profesores del colegio; la influencia de uno de estos dos grupos en la elección tiene relación con el nivel socioeconómico del hogar.

Por otro lado, y dado que la orientación hacia el pragmatismo está en alza, el ver a la educación como la vía hacia el éxito financiero, y no como la oportunidad de crecimiento personal, es una tendencia que se presenta en muchos mercados; con mayor intensidad en mercados emergentes (ejemplo: Argentina, Sudáfrica, e India, entre otros).[114]

Complementan lo anterior otras investigaciones realizadas en el país. Una de ellas es un estudio cuantitativo realizado por Mónica Kleiman, de la consultora Investigación y Desarrollo, en chicos y adolescentes de 8 a 17 años. Su trabajo concluye que las profesiones liberales, como por ejemplo abogacía, lideran las preferencias de los jóvenes ABC1, C2 y C3 (niveles socio económicos medios).[115] Otro ejemplo es una investigación llevada a cabo por la consultora Demoskopia sobre una muestra de 1000 jóvenes, de entre 8 y 24 años de edad, en la que se subraya el crecimiento de los valores relativos al trabajo y al "hacer una carrera profesional".[116]

8.5. Los Grupos estratégicos de universidades

Una industria puede ser descripta en términos de grupos estratégicos. Estos reflejan las diferencias esenciales entre las organizaciones del sector industrial a lo largo de las dimensiones estratégicas, que como se ha visto, Porter sugiere que son trece (ver apartado 3.5.5.). Por su parte, Cool y Schendel recomiendan que los parámetros que se utilicen para detectar a los grupos estratégicos representen dos dimensiones clave: (a) los ámbitos de acción de la actividad de la firma, y (b)

los recursos que las organizaciones comprometen en el logro de su objetivos y su manera de asignarlos. Coincidentemente, Hax y Majluf destacan que las dimensiones más utilizadas son la amplitud de las líneas (o mezclas) de productos y el grado de integración vertical de la empresa.[117]

El conocimiento cabal de algunas de las dimensiones estratégicas, dada su complejidad y la carencia de información pública, exige una investigación *per se*, que excedería los objetivos de este trabajo, por ejemplo, las correspondientes al liderazgo tecnológico, a la selección del canal, y a la calidad del producto (o servicio). Otras dimensiones podrían no ser muy útiles en el actual contexto competitivo del sector, compuesto mayormente por universidades argentinas: la relación con la casa matriz y la relación con los gobiernos (nacional y anfitrión), por ejemplo. Otras, como «empujón» *versus* «jalón» («push» *versus* «pull»), no son pertinentes para un sector en el que domina la distribución directa.

Las dimensiones estratégicas referidas a la especialización y a la política de precios son claves, y conforman variables que son posibles de conocer mediante un procedimiento de auditoría. En primer lugar, la especialización, que como se dijo, es la base para ocupar con éxito un nicho de mercado (un segmento pequeño de clientes, cuyas necesidades no están bien satisfechas y son capaces de pagar un mayor precio a la firma que las satisfaga según Philip Kotler[118]) puede asumir distintos papeles; uno de ellos es el del «especialista en producto o línea de productos», otro es el de aquel que se especializa en un extremo de la calidad-precio. En el sector de las universidades argentinas, el Instituto Universitario CEMIC, abocado a la enseñanza de la medicina, es un ejemplo típico de «especialista en un producto», el Instituto Universitario Nacional del Arte, que concentra su oferta en ciencias humanas relacionadas con el arte, ilustra la tipología «especialista en una línea de productos», y las universidades de San Andrés y Torcuato Di Tella, cuyas carreras son (junto con CEMIC) las más caras del sector, pueden ser consideradas como ejemplos de «especialistas en calidad-precio».

En el lado opuesto a la especialización, las estrategias de los «generalistas» incluyen mezclas de productos más amplias (con mayor número de líneas de productos) y líneas más largas (con mayor número de productos por línea) cuyo propósito es lograr una participación de mercados más alta, ya que a mayor variación de los productos de la mezcla y de la línea, mayor posibilidad de atraer a múltiples segmentos de mercado. En este sentido, serán modelo de «generalistas» —entre muchas— la Universidad de Buenos Aires y la Universidad de Morón. Ambas, con la mayor amplitud de mezcla de productos posible de tener en el sector (ciencias de la salud, sociales, aplicadas, humanas y básicas), despliegan líneas que incluyen en total 89 y 107 carreras respectivamente.

Figura 8-20 Universidades de Capital y GBA: precio y cantidad de carreras de grado

Dic. 2000 - Ene. 2001				
Universidad	**# Carreras de Grado**	**Precio Promedio por Carrera**	**Precio Anual Promedio de las Carreras**	**Promedio Años p/Título**
Inst. de Enseñanza Superior del Ejército	12	$14.780	$3.197	4,5
Inst. Tecnológico de Buenos Aires	7	$33.707	$6.924	4,9
Inst. Univ. CEMIC	1	$65.155	$10.859	6
Inst. Univ. de Ciencias de la Salud	7	$14.921	$3.289	4
Inst. Univ. de la Policía Federal Argentina	18	$4.986	$1.284	3,9
Inst. Univ. Evangélico de Educación Teológica	1	$8.850	$1.475	6
Inst. Univ. Nac. del Arte	32	$20	$4	5,7
Inst. Univ. Naval	7	$2.217	$526	4,4
Univ. Abierta Interamericana	48	$8.145	$2.079	3,9
Univ. Argentina John F. Kennedy	34	$8.395	$1.869	4,5
Univ. Argentina de la Empresa	55	$13.590	$3.487	3,9
Univ. Austral	7	$21.482	$4.323	4,7
Univ. CAECE	20	$10.713	$3.028	3,5
Univ. Católica Argentina	61	$16.053	$3.907	4,2
Univ. de Belgrano	72	$17.535	$5.779	3,3
Univ. de Buenos Aires	89	$76	$17	4,9
Univ. de Ciencias Empresariales y Sociales	20	$11.063	$3.149	3,5
Univ. de Flores	17	$7.382	$2.048	3,5
Univ. de la Marina Mercante	30	$11.292	$2.923	3,9
Univ. de Morón	107	$8.328	$2.079	4
Univ. de Palermo	81	$14.715	$3.945	3,7
Univ. del CEMA	5	$28.630	$7.158	4
Univ. del Cine	13	$21.481	$5.231	4,1
Univ. del Museo Social Argentino	29	$8.203	$2.354	3,5
Univ. del Salvador	98	$14.523	$3.650	4
Univ. Favaloro	5	$28.680	$5.654	4,8
Univ. Maimónides	23	$16.317	$4.421	3,5
Univ. Nac. de Gral. San Martín	30	$0	$0	3,7
Univ. Nac. de Gral. Sarmiento	13	$0	$0	4,6
Univ. Nac. de la Matanza	20	$100	$24	4,4
Univ. Nac. de Lanús	19	$63	$25	3,1
Univ. Nac. de Lomas de Zamora	31	$20	$5	4,4
Univ. Nac. de Quilmes	16	$0	$0	3,7
Univ. Nac. de Tres de Febrero	25	$0	$0	3,4
Univ. San Andrés	7	$45.318	$10.977	4,1
Univ. Tecnológica Nac.	15	$0	$0	4,4
Univ. Torcuato Di Tella	6	$32.533	$7.848	4,2
TOTALES	**1.081**			
Promedios	**29**	**$13.224**	**$3.069**	**4,2**

NOTA: No se incluyó a Univ. Hebrea Arg. Bar Ilan (cesó en 2001), Instituto Univ. de la Fundación ISALUD (inició su actividad recién en 2003), Inst. Univ. Escuela de Economía y Adm. de Empresas (no ofrecía carreras de grado en 2001)

En cuanto a la dimensión estratégica política de precios, vale recordar que se ha dicho que el precio es uno de los atributos de la imagen del producto, y que entre varias funciones, es un indicador de la calidad, define el conjunto competitivo y orienta y dirige la oferta a los diferentes segmentos del mercado. Puede verse entonces, especialmente con esta última función, las implicancias del precio en la visión y conformación de los grupos estratégicos.

Además, las variables precio y la sensibilidad del consumidor, adquieren singular importancia en el contexto argentino. Diferentes estudios muestran que esta última variable incrementó su relevancia desde finales de la década de 1990: la consultora CCR informa que el número de compradores «economicistas» –aquellos que prefieren comprar productos de bajo precio aunque la marca no sea conocida– aumentó en el período 1998-2001.[119] En consistencia con lo anterior, la consultora Moguier reporta que el 37 % de los consumidores compran exclusivamente con base en el precio.[120]

Se ha visto la importancia del peso de las universidades de la ciudad de Buenos Aires y el conurbano bonaerense en el contexto del sistema nacional de educación universitaria: estas concentran el 40,86% (ver figura 8-6) de las universidades argentinas y el 40% del total de la matricula de estudiantes del país (ver Información agregada de los grupos estratégicos - 2001 en el Apéndice). A su vez, también se tomó la decisión de investigar a ese grupo de universidades, con el propósito ulterior de obtener una muestra de la población de interés para el estudio de la identidad de marca.

Por los argumentos mencionados, se decidió enfocar el desarrollo cartográfico de los grupos estratégicos de universidades, utilizando las dimensiones estratégicas (a) especialización/generalización de las mezclas o líneas de producto y (b) precio, enfocando el análisis sólo a las instituciones de Capital Federal y Gran Buenos Aires.

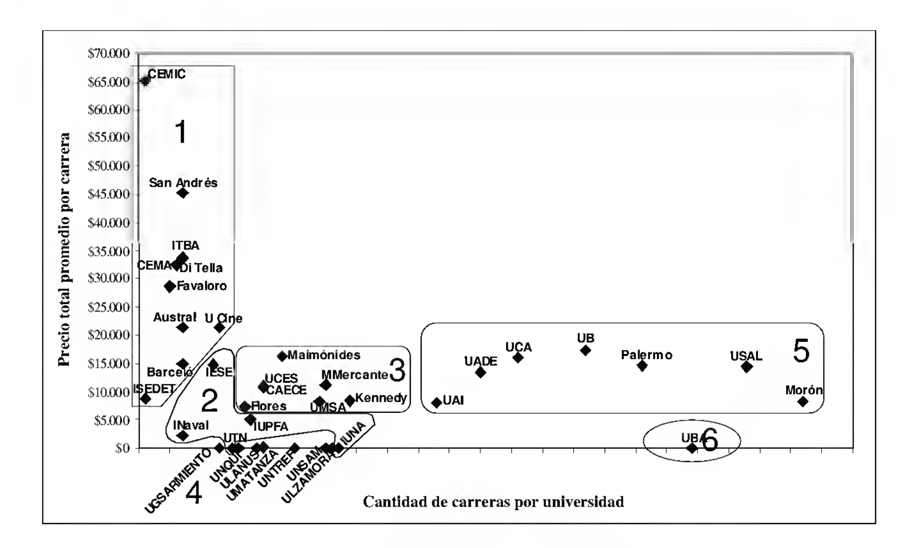
Para ello, se decidió relevar la oferta oficial de titulaciones de cada casa de estudios, correspondiente a fines de 2000 e inicio de 2001;[121] y en lo concerniente al precio, para cada titulación, se tomó el total resultante de multiplicar la cantidad de años que cada una de ellas demandaba en cada institución, por el total de los costos anuales incluyendo: inscripción, curso de ingreso, matrícula, cuota mensual, libreta universitaria, permisos de exámenes, diploma, y otros por carrera (las mismas categorías incluidas en el estudio de precios llevado a cabo por la Subsecretaría de Defensa de la Competencia y Defensa del Consumidor).

Para la obtención del precio se llevó a cabo una consulta personal y telefónica a las áreas de admisión de cada una de las universidades cuyas sedes centrales se hallaban en el área geográfica definida.

El relevamiento de carreras y precios al año 2001, permitió obtener por cada universidad: (a) su grado de especialización (o generalización), es decir, la amplitud (cantidad de líneas de producto) y la longitud de su mezcla de productos (cantidad total de productos de la mezcla) y (b) la resultante de su política de precios: es decir, el costo total promedio de cada una de las carreras ofrecidas (ver Lista de carreras universitarias y sus precios 2000-2001 en el Apéndice).

La información obtenida por cada universidad se graficó en un sistema de ejes cartesianos. El precio total promedio por carrera se graficó en el eje de las «y»; correspondiéndole a la longitud de las líneas de productos el eje de las «x». El resultado de graficar en este espacio bidimensional el par de datos de cada universidad, puede apreciarse en la figura 8-21.

Figura 8-21 Cartografía de los Grupos Estratégicos: Universidades de Capital y GBA



Nota: para más información ver la tabla completa de la auditoría de carreras y precios en la Lista de carreras universitarias y sus precios 2000-2001, o la Información agregada de los grupos estratégicos - 2001, en el Apéndice.

En la figura 8-21, cada par de datos está rotulado con el nombre de la universidad a la que estos corresponden, a su vez, se puede apreciar que las 37 universidades analizadas (fueron excluidas el ESEADE, la Fundación ISALUD por carecer

Figura 8-22 Información agregada de los Grupos Estratégicos - 2001

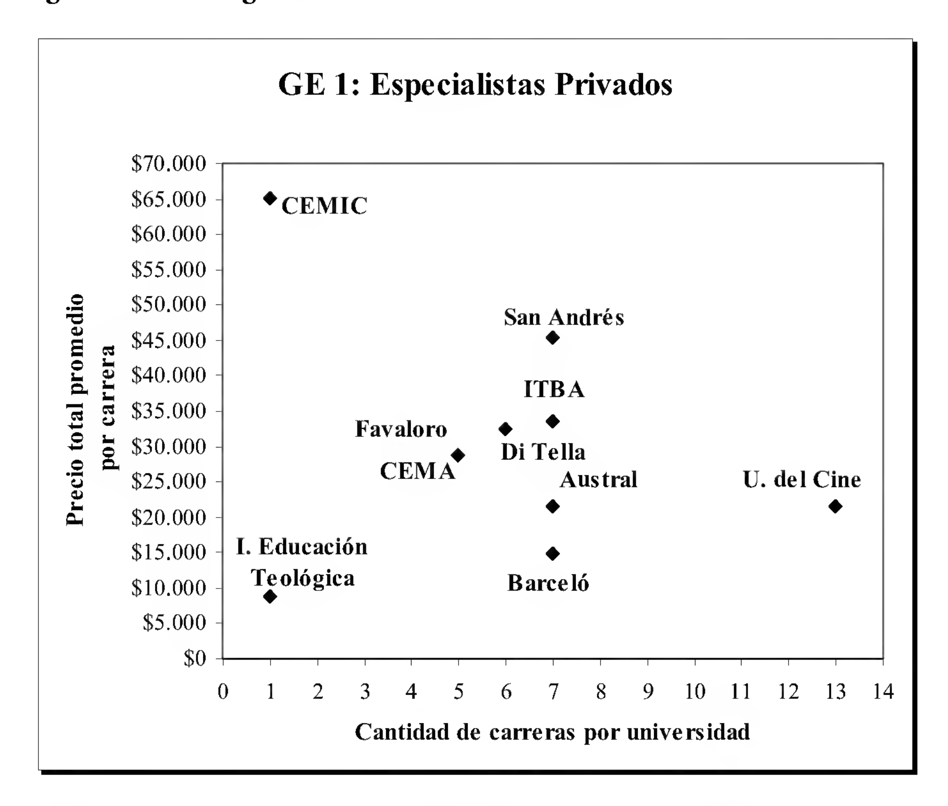
UNIVERSIDAD	# Ramas científicas[1]	# Carreras de grado	Precio Total promedio por carrera	Precio Anual promedio por carrera	Cantidad de alumnos	Part. mercado Nacional	Part. mercado Capital y GBA	Inversión Publicitaria	Sh. of voice Nacional	Sh. of voice Grupo	Sh. of Voice/Part. mercado Nacional
Univ. de San Andrés	1	7	$45.318	$10.977	679	0,00%	0,10%	$ 562.644	3,00%	19,00%	62
Univ. Torcuato Di Tella	1	6	$32.533	$7.848	1.137	0,10%	0,20%	$ 405.794	2,20%	13,70%	27
Univ. del CEMA	1	5	$28.630	$7.158	158	0,00%	0,00%	$ 466.771	2,50%	15,80%	222
Inst. Tecnológ. de Bs. As.	1	7	$33.707	$6.924	1.370	0,10%	0,20%	$ 0	0,00%	0,00%	0
Inst. Univ. CEMIC	1	1	$65.155	$10.859	0	0,00%	0,00%	$ 135.615	0,70%	4,60%	0
Universidad Favaloro	2	5	$28.680	$5.654	0	0,00%	0,00%	$ 103.077	0,50%	3,50%	0
Univ. del Cine	1	13	$21.481	$5.231	558	0,00%	0,10%	$ 0	0,00%	0,00%	0
Univ. Austral	3	7	$21.482	$4.323	1.802	0,10%	0,30%	$ 1.055.817	5,60%	35,70%	44
Inst. U. de Cs. de la Salud	1	7	$14.921	$3.289	2.996	0,20%	0,50%	$ 230.639	1,20%	7,80%	6
Inst. U. Evang. Ed. Teológ.	1	1	$8.850	$1.475	0	0,00%	0,00%	$ 0	0,00%	0,00%	0
Totales/Promedios GE 1	**1**	**6**	**$30.076**	**$6.374**	**8.700**	**0,60%**	**1,50%**	**$ 2.960.357**	**15,70%**	**100%**	**26**
Inst. de E.. Sup. del Ejército	2	12	$14.780	$3.197	1.266	0,10%	0,20%	$ 0	0,00%	0,00%	0
Inst. U. de Polic. Fed. Arg.	3	18	$4.986	$1.284	0	0,00%	0,00%	$ 0	0,00%	0,00%	0
Inst. U. Naval	1	2	$2.217	$526	719	0,10%	0,10%	$ 7.542	0,00%	10,60%	1
Inst. U. Nacional del Arte	1	32	$20	$4	14.657	1,00%	2,60%	$ 0	0,00%	0,00%	0
Univ. Tecnológ. Nacional[2]	1	15	$0	$0	12.323	0,90%	2,20%	$ 63.539	0,30%	89,40%	0
Totales/Promedios GE 2	**2**	**16**	**$4.401**	**$1.002**	**28.965**	**2,00%**	**5,20%**	**$ 71.081**	**0,40%**	**100%**	**0,2**
Univ. de Flores	3	17	$7.382	$2.048	1.964	0,10%	0,30%	$ 59.846	0,30%	1,20%	2
Univ. Arg. J. F. Kennedy	5	34	$8.395	$1.869	20.936	1,50%	3,70%	$ 2.992.028	15,90%	61,10%	11
Univ. CAECE	4	20	$10.713	$3.028	2.645	0,20%	0,50%	$ 313.946	1,70%	6,40%	9
Univ. del Museo Soc. Arg.	2	29	$8.203	$2.354	2.558	0,20%	0,50%	$ 524.469	2,80%	10,70%	15
Univ. Maimónides	5	23	$16.317	$4.421	2.250	0,20%	0,40%	$ 279.078	1,50%	5,70%	9
Univ. de Cs. Emp. y Soc.	2	20	$11.063	$3.149	6.497	0,50%	1,20%	$ 571.028	3,00%	11,70%	7
Univ. de la Marina Merc.	3	30	$11.292	$2.923	1.689	0,10%	0,30%	$ 155.612	0,80%	3,20%	7
Totales/Promedios GE 3	**3**	**25**	**$10.481**	**$2.827**	**38.539**	**2,70%**	**6,90%**	**$ 4.896.007**	**26,00%**	**100%**	**9,6**
Univ. N. de la Matanza	3	20	$100	$24	18.861	1,30%	3,40%	$ 20.038	0,10%	4,40%	0
Univ. N. de Lanas	3	19	$63	$25	4.716	0,30%	0,80%	$ 16.347	0,10%	3,60%	0
Univ. N. de Lomas de Zam.	4	20	$20	$5	38.789	2,70%	6,90%	$ 32.770	0,20%	7,20%	0
Univ. N. de Gral. S. Martín	5	30	$0	$0	5.322	0,40%	0,90%	$ 76.218	0,40%	16,70%	1
Univ. N. de Gral. Sarmiento	4	13	$0	$0	5.526	0,40%	1,00%	$ 10.937	0,10%	2,40%	0
Univ. N. de Quilmas	3	16	$0	$0	8.716	0,60%	1,60%	$ 165.244	0,90%	36,20%	1
Univ. N. de Tres de Febrero	2	25	$0	$0	3.346	0,20%	0,60%	$ 134.449	0,70%	29,50%	3
Totales/Promedios GE 4	**3**	**20**	**$26**	**$8**	**85.276**	**6,00%**	**15,20%**	**$ 456.003**	**2,40%**	**100%**	**0,4**
Univ. de Morón	5	107	$8.328	$2.079	13.474	1,00%	2,40%	$ 513.331	2,70%	7,80%	3
Univ. Abierta Interamericana	4	48	$8.145	$2.079	14.046	1,00%	2,50%	$ 1.387.515	7,40%	21,10%	7
Univ. de Belgrano	4	72	$17.535	$5.779	9.708	0,70%	1,70%	$ 524.303	2,80%	8,00%	4
Univ. de Palermo	3	81	$14.715	$3.945	6.728	0,50%	1,20%	$ 1.065.662	5,70%	16,20%	12
Univ. del Salvador	5	98	$14.523	$3.650	14.453	1,00%	2,60%	$ 861.824	4,60%	13,10%	4
Univ. Católica Arg.	4	61	$16.053	$3.907	13.781	1,00%	2,50%	$ 1.474.657	7,80%	22,40%	8
Univ. Arg. de la Empresa	2	55	$13.590	$3.487	12.432	0,90%	2,20%	$ 741.539	3,90%	11,30%	4
Totales/Promedios GE 5	4	**75**	**$13.270**	**$3.561**	**84.622**	**6,00%**	**15,10%**	**$ 6.568.831**	**34,90%**	**100%**	**5,8**
Univ. de Buenos Aires	5	89	$76	$17	315.219	22,30%	56,20%	$ 3.846.633	20,50%	100%	1
Totales/Promedios GE 6	**5**	**89**	**$76**	**$17**	**315.219**	**22,30%**	**56,20%**	**$ 3.846.633**	**20,50%**	**100%**	**0,9**
TOTALES GEs (27 Univ)					561.321	40%	100%	$18.798.912	100%		
Total Alumnos Resto del País					852.572	60%					
Total alumnos en el País					**1.413.893**	**100%**					

Notas: (1) ver información desagregada en la figura 8-31; (2) para UTN se estimó que de los 61.613 alumnos, el 20% corresponde a Capital y GBA.

de oferta en el momento del estudio, y la Universidad Hebrea Bar Ilán por haber cesado en sus actividades) fueron delimitadas en seis conglomerados o grupos estratégicos. Complementariamente, la agregación de los datos de precios y cantidad de carreras de cada universidad, como otros de utilidad para entender a cada uno de los grupos delimitados y a sus integrantes, puede observarse en la figura 8-22.

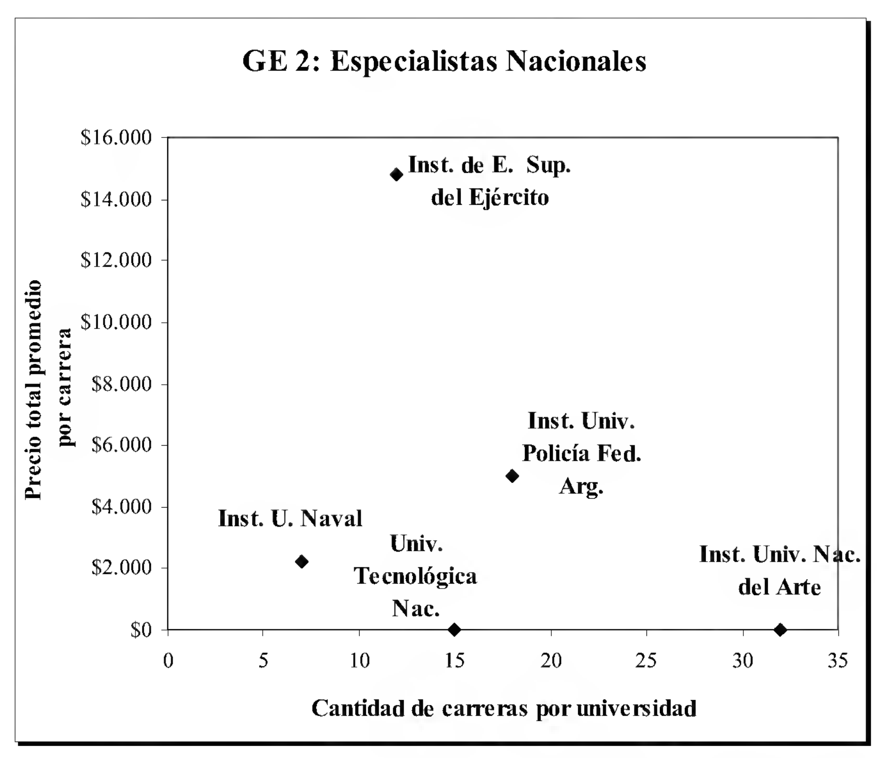
A continuación se describen las características de los seis grupos estratégicos que se conformaron, los cuales, a los efectos prácticos, fueron identificados con una denominación que surge de su ubicación relativa a los ejes «x» e «y» y respecto de los otros grupos. Su ordenamiento del uno al seis es arbitrario y se hace al solo efecto de facilitar la exposición.

Figura 8-23 Cartografía GE 1



Nota: para más información ver la tabla completa de la auditoría de carreras y precios en la Lista de carreras universitarias y sus precios 2000-2001, o la Información agregada de los grupos estratégicos - 2001, en el Apéndice.

Figura 8-24 Cartografía GE 2



Nota: para más información ver la tabla completa de la auditoría de carreras y precios en la Lista de carreras universitarias y sus precios 2000-2001, o la Información agregada de los grupos estratégicos - 2001, en el Apéndice.

8.5.1. *Grupo 1 «Especialistas Privados»*

Este grupo está conformado por 10 instituciones privadas (3 institutos y 7 universidades): Instituto Tecnológico Buenos Aires, Instituto de Ciencias de la Salud (Barceló), Instituto Universitario CEMIC, Instituto Universitario de Educación Teológica, Universidad Favaloro, Universidad Austral, Universidad del CEMA, Universidad de San Andrés, Universidad del Cine y Universidad Torcuato Di Tella. Una de sus particularidades, a excepción del Instituto Tecnológico Buenos Aires, que fuera oficializado en 1976, es que las otras 9 universidades del grupo obtuvieron su aprobación oficial en la década de 1990 (ver Lista de universidades de Argentina - 2001 en el Apéndice).

Otro de los atributos de este grupo, que lo diferencia de los demás, es que todos sus integrantes obtuvieron algún tipo de acreditación de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU): 8 de ellos han sido acreditados institucionalmente mientras, que los dos restantes (Barceló y CEMIC) obtuvieron la acreditación de sus carreras de medicina (ver figura 8-30).

Mayoritariamente, este grupo posee mezclas de productos estrechas y cortas. Es decir, que contienen pocas líneas de productos (en promedio una) y pocos productos por línea (en promedio seis). En otra palabras, su accionar es típico de los especialistas de productos, concentrados en algún un tipo de ciencia (ver figura 8-31). Sólo la Universidad Austral tiene tres líneas de productos, aunque poco profundas en si mismas, ya que cada una cuenta con muy pocas variantes. Esta universidad asumiría otro papel dentro del grupo: el del especialista de calidad-precio en el rango medio-alto. Si bien las diez universidades del grupo no ofrecen más de seis carreras en promedio por institución (ver figura 8-22), este guarismo tiene un sesgo dado que la Universidad del Cine posee una mezcla con una longitud mayor: ofrece trece carreras.

El grupo «Especialistas privados» posee la oferta más cara del sector (ver figura 8-23). El precio total promedio de todas las carreras ofrecidas por el grupo es de aproximadamente de $30.000 (aunque el rango de precios se extiende desde $8.850 a $65.155), y el precio anual promedio de todas las carreras es de $6.374.

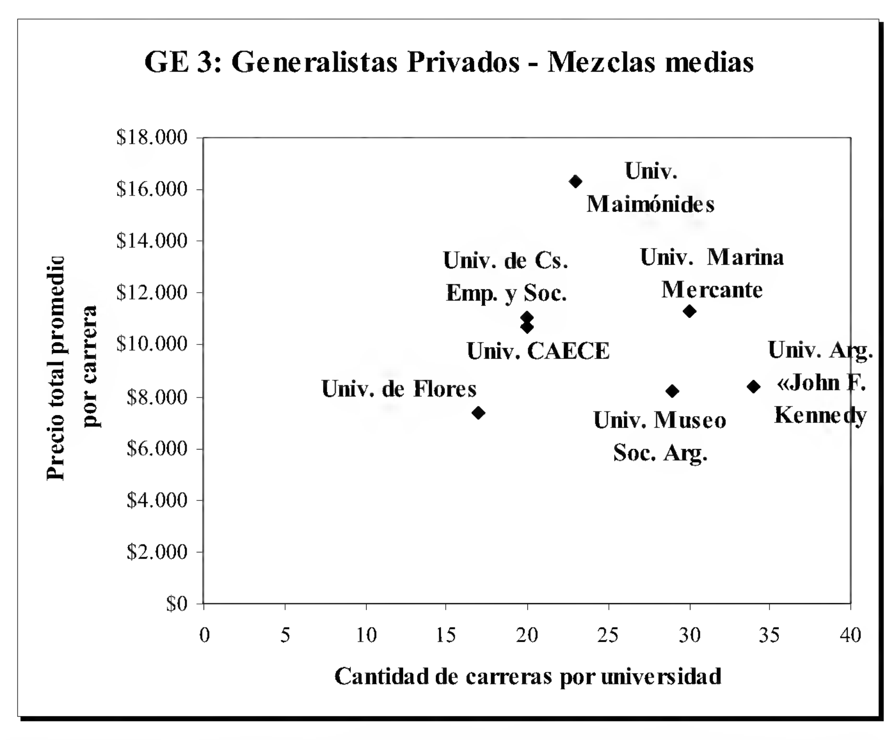
El total de estudiantes a los que sirve este grupo llega al 0,6% del total de la matrícula nacional. A su vez, su participación de mercado en Capital Federal y GBA sigue siendo baja: aproximadamente 1,5%.

En contraste con su pequeña participación de mercado, sus inversiones publicitarias en el año 2001 sumaron casi el 16% del total de la inversión en medios de las universidades de Argentina a nivel nacional (ver figura 8-22). El ratio participación en la inversión («share of voice») / participación de mercado a nivel nacional es 26, esto significa que la inversión publicitaria del grupo es 26 veces su participación de mercado.

8.5.2. *Grupo 2 «Especialistas Nacionales»*

Conformado mayoritariamente por institutos universitarios, en este grupo están las siguientes instituciones nacionales: Instituto de Enseñanza Superior del Ejercito, Instituto Universitario de la Policía Federal Argentina, Instituto Universitario Naval, Instituto Universitario Nacional del Arte y Universidad Tecnológica Nacional.

Figura 8-25 Cartografía GE 3

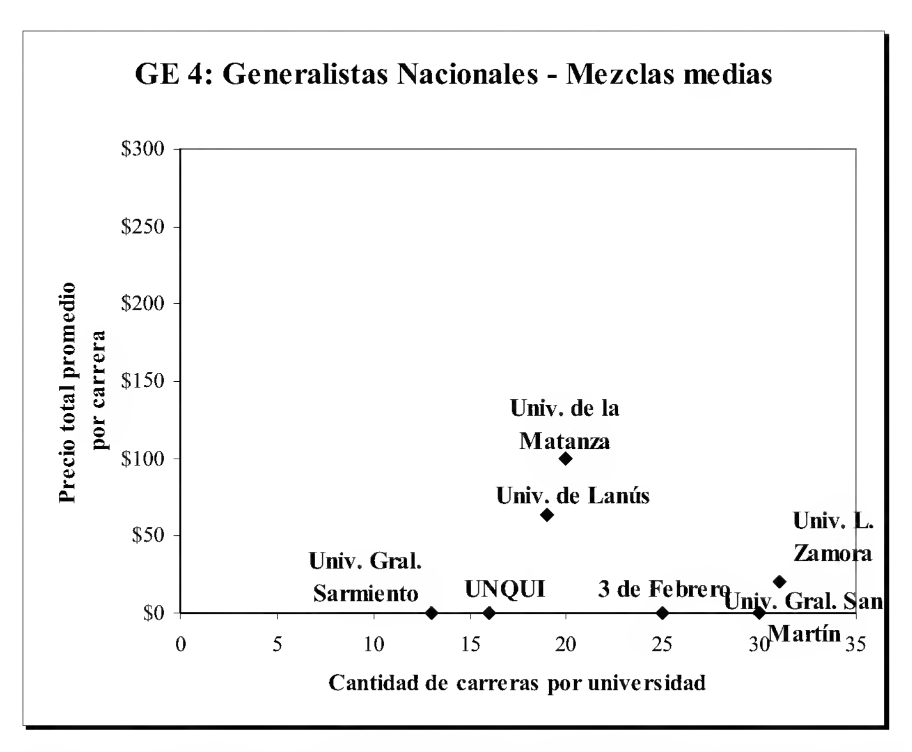


Nota: para más información ver la tabla completa de la auditoría de carreras y precios en la Lista de carreras universitarias y sus precios 2000-2001, o la Información agregada de los grupos estratégicos - 2001, en el Apéndice.

La Universidad Tecnológica Nacional es la institución más antigua dentro del grupo, fue aprobada en 1959. En contraste y al igual que los «Especialistas privados», los institutos han obtenido sus aprobaciones oficiales en la década del 90 (ver Lista de universidades en el Apéndice).

También este grupo posee mezclas de productos estrechas y cortas (aunque sus líneas tienen una longitud mayor). Hay dos tipos de especialistas en este grupo: (a) los especialistas en productos: en algún tipo de ciencias (ciencias humanas o ciencias aplicadas) y (b) los especialistas en un tipo de cliente: aquellos institutos, como el Instituto Naval, el Instituto de Enseñanza Superior del Ejército y el Instituto Universitario de la Policía Federal Argentina, que se dedican a brindar educación superior, principalmente en el ramo de las ciencias aplicadas, a un mer-

Figura 8-26 Cartografía GE 4



Nota: para más información ver la tabla completa de la auditoría de carreras y precios en la Lista de carreras universitarias y sus precios 2000-2001, o la Información agregada de los grupos estratégicos - 2001, en el Apéndice.

cado de clientes muy específico: las fuerzas armadas y su personal (mayormente). En promedio, cada integrante de este conglomerado de instituciones tiene 2 líneas de productos y ofrece 16 carreras al mercado (el rango se extiende entre 7 y 32 carreras, ver figura 8-22).

Hasta diciembre de 2001, sólo uno de sus integrantes, el Instituto de Educación Superior del Ejercito había obtenido la acreditación institucional de CONEAU.

Sólo las ofertas del Instituto Nacional del Arte y de la Universidad Tecnológica Nacional son gratuitas, el resto de las carreras en este grupo son aranceladas. En promedio el costo total promedio por carrera es de $4.401. El rango de precios va desde $0 a $14.780 pesos.

La participación de mercado de este grupo a nivel nacional y dentro del segmento Capital Federal y GBA es de 2,0 y de 5,2 puntos respectivamente, un poco más de 71.000 estudiantes. Estas cifras están grandemente influenciadas por las participaciones del Instituto Nacional del Arte y la Universidad Tecnológica Nacional que suman el 4,8% (2,6% y 2,2% respectivamente en Capital y GBA).

Contrariamente a lo que sucede con el grupo anterior, su mayor participación de mercado no tiene su correlato en una alta inversión publicitaria: sólo invierte el 0,4% del total de las universidades. Aparentemente, esto se debe a su alto grado de especialización y a la escasez de competidores directos.

8.5.3. *Grupo 3 «Generalistas Privados con mezclas de productos medias»*

Siete casas de estudio componen este grupo: Universidad de Flores, Universidad Argentina John F. Kennedy, Universidad CAECE, Universidad del Museo Social Argentino, Universidad Maimónides, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales y Universidad de la Marina Mercante (ver figura 8-25).

En contraste con los dos conjuntos anteriores, estas universidades tienen mezclas de producto medias en términos de amplitud y longitud (en promedio: 3 líneas y 25 carreras respectivamente, ver figura 8-22). En este, al igual que en el grupo 4, hay universidades con mezclas estrechas pero largas: es el caso de la Universidad del Museo Social Argentino que cuenta con 2 líneas y 29 productos; como también se presentan universidades con mezclas anchas y de longitud media: la Universidad Maimónides que tiene una mezcla de 5 líneas y ofrece sólo 23 carreras.

En líneas generales, se podría decir que este grupo ha tomado la decisión de captar una mayor parte de mercado que los especialistas, pero no ofrece la cantidad de carreras que ofrecen los grupos de generalistas de mezclas grandes (Grupos 5 y 6).

La participación de mercado de este conglomerado suma el 2,7% al nivel nacional y el 6,9% en el área Capital y GBA. Los precios de sus carreras son mucho más económicos que los del grupo de «Especialistas privados»: un 56% menos.

Este grupo invierte en publicidad 10 veces más su tamaño de participación de mercado (26,04% del total invertido en el área). El ratio participación en la inversión («share of voice») / participación de mercado a nivel nacional es 10, sustancialmente menor que el del grupo uno. Aquí se destaca la Universidad Argentina John F. Kennedy, con casi un 16% de participación de la inversión de todo el sector. Durante el período 1999-2002, fue la segunda universidad en el ranking de inversiones del sector, con el 13% de la inversión en promedio (ver figura 8-15).

Las cifras de inversión publicitaria de este grupo, al igual que las del grupo cinco, son indicadoras de una mayor rivalidad dentro de este subsector (entre ambos grupos invierten el 60,9% de la inversión al nacional).

8.5.4. *Grupo 4 «Generalistas Nacionales con mezclas de productos medias»*

Los «Generalistas Nacionales» son un grupo de siete universidades estatales: Universidad Nacional de La Matanza, Universidad Nacional de Lanús, Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Universidad Nacional de General San Martín, Universidad Nacional de General Sarmiento, Universidad Nacional de Quilmes y Universidad Nacional de Tres de Febrero (ver figura 8-26).

La Universidad de Lomas de Zamora, que es la más grande del grupo, fue aprobada en 1972. El resto de las instituciones ha tenido su origen entre 1989 y 1995. Ninguna de ellas había sido acreditada por la CONEAU hasta diciembre de 2001.

Estas universidades cuentan con mezclas de productos similares a las del grupo anterior (3 líneas y 20 carreras en promedio). Se destaca la Universidad Nacional de Tres de Febrero con 2 líneas de productos y 25 carreras y la Universidad Nacional de General San Martín con 5 líneas y 30 carreras.

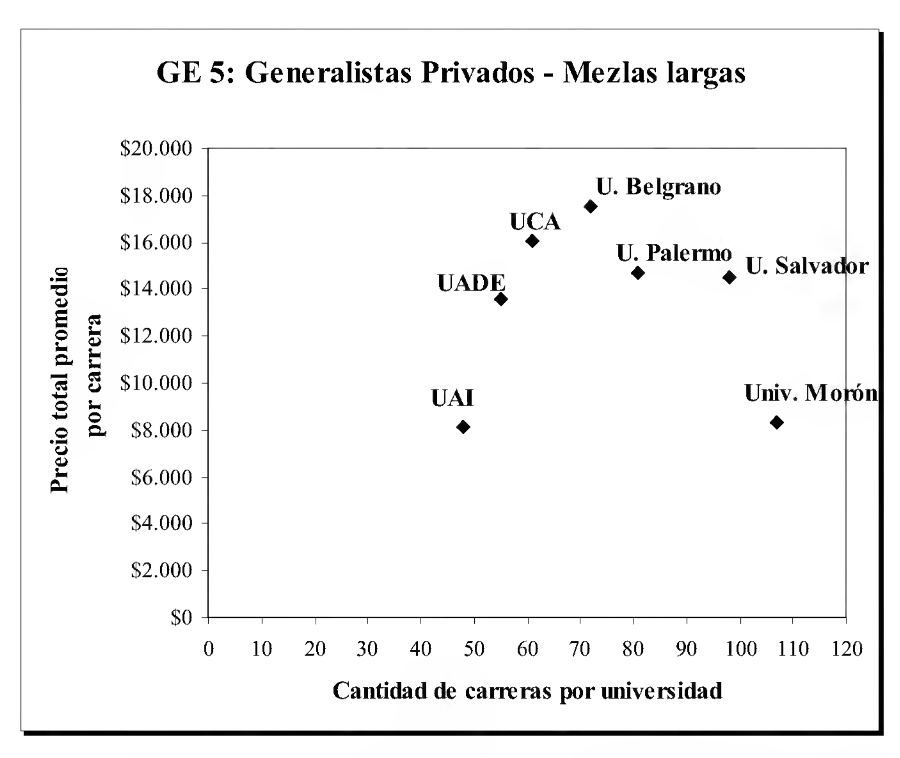
Si bien, en su mayor parte las universidades nacionales no son «gratuitas», en este conjunto hay tres instituciones, las Universidades Nacionales de la Matanza, de Lanús y de Lomas de Zamora, que cobran aranceles, aunque mínimos, que van desde los 20 a los 100 pesos.

Los 85.276 estudiantes a los que sirve el grupo explican su 6% de participación de mercado a nivel nacional y el 15,2% en la zona Capital y GBA. Y, pese a sus bajísimos aranceles (cero arancel en cuatro instituciones), lo cual implica una suerte de ventaja competitiva que asegura su demanda al menos en su zona de influencia, su participación en la inversión publicitaria de la región asciende al 2,4%, correspondiéndole por lo tanto un ratio participación en la inversión publicitaria/participación de mercado de 0,4 puntos (ver figura 8-22).

8.5.5. *Grupo 5 «Generalistas Privados con mezclas de productos largas»*

Se ha denominado «Generalistas Privados con mezclas largas» a un plantel de siete universidades privadas que cuentan con mezclas de productos amplias, y, a su vez, de mayor longitud que los cuatro grupos anteriores. El grupo de los Generalistas privados con mezclas largas, está conformado por siete instituciones: Pontificia Universidad Católica Argentina, Universidad del Salvador, Universidad de Belgrano, Universidad Argentina de la Empresa, Universidad de Palermo, Universidad de Morón y Universidad Abierta Interamericana (ver figura 8-27).

Figura 8-27 Cartografía GE 5



Nota: para más información ver la tabla completa de la auditoría de carreras y precios en la Lista de carreras universitarias y sus precios 2000-2001, o la Información agregada de los grupos estratégicos - 2001, en el Apéndice.

Cinco de estas siete instituciones, son las más antiguas del sector a nivel nacional: surgieron en las décadas de 1960 y 1970. Las Universidades de Morón y Abierta Interamericana son las más modernas del grupo.

En contraste con sus años de historia, en este grupo había a finales del año 2001, sólo dos universidades acreditadas institucionalmente por la CONEAU: la Universidad de Belgrano y la Universidad de Palermo (ver figura 8-30).

Estas siete casas de estudio, que no superan en conjunto los 6 puntos de participación de mercado a nivel nacional y los 15,1 a nivel Capital y GBA, ofrecen en promedio 4 líneas de productos y 75 carreras de grado. Entre ellas se destaca la Universidad de Morón, que en 2001 ofrecía la mayor cantidad de carreras en

el área Capital y GBA: 107 carreras incluidas en 5 líneas de productos que abarcaban todos los ramos de las ciencias.

El precio total promedio cobrado por carrera en este grupo es de $13.270, casi un 56% menos que el precio total promedio por carrera del grupo de los «Especialistas Privados». En este caso, el rango de precios totales promedio por carrera se extiende desde $8.145 hasta $17.535.

En cuanto a la inversión publicitaria, este es el grupo de universidades con la mayor inversión publicitaria del país: en el año 2001 invertía el 34,90% del total del sector, lo cual implica que su ratio participación en la inversión publicitaria («share of voice») / participación de mercado era 5,8 veces su participación de mercado.

Este conjunto de casas de estudio presentan dos factores que indican su intención competitiva, y que por ende, se traducen en una mayor rivalidad hacia adentro y hacia fuera del subsector: (a) son su oferta hacia el mercado compuesta de más opciones (mayor oportunidad de atraer más segmentos del mercado), y (b) su alta inversión publicitaria, signo de las estrategias de construcción de participación de mercado.[122]

8.5.6. *Grupo 6 «Generalistas Nacionales con mezclas de productos largas»*

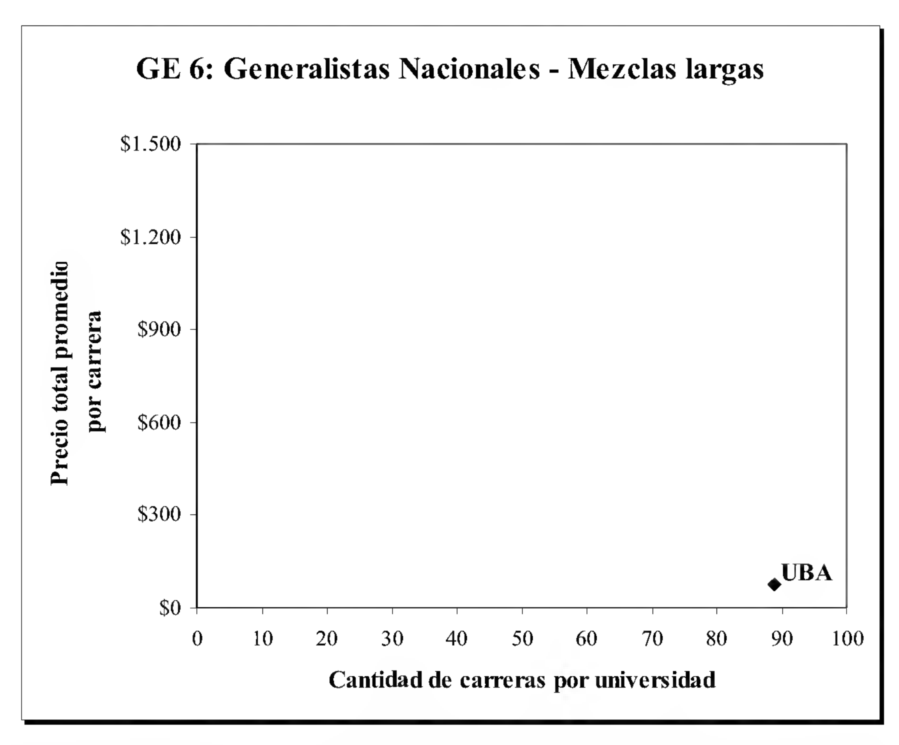
A este grupo lo conforma solo una universidad: la Universidad de Buenos Aires. Es factible que si hiciéramos un ejercicio cartográfico a nivel nacional, en este grupo se hallarían más universidades. Se puede apreciar en el gráfico (ver figura 8-21 y 8-28) la supremacía de esta universidad sobre el resto de las casas de estudio de la región, superioridad que es resultado de la combinación precio (cero arancel) y amplitud y longitud de su mezcla de productos. Es, además, la universidad más antigua de Buenos Aires (1821).

La Universidad de Buenos Aires ofrece 89 de carreras de grado, incluidas estas en 5 líneas de productos (los cinco grupos de ciencias).

Entre otros indicadores, sus 315.219 alumnos explican su liderazgo a nivel nacional: 22,3% de participación de mercado a nivel nacional, y 56,2% a nivel de Capital Federal y GBA.

Su gasto publicitario dentro del concierto general del sector es de tal manera relevante, que la convierte también en el líder en inversión a nivel nacional (20,5%). Consolidando la inversión del período 1999-2002, la Universidad de Buenos Aires fue siempre el mayor anunciante del sector, representando en promedio sus cifras casi el 14% del total invertido por las universidades. Sin embargo, el ratio participación en la inversión publicitaria («share of voice») / participación de mercado que no llega a 1 (ver figura 8-15), podría ser mayor si su arancel no fuera cero, ya que tendría que defender su participación de mercado.

Figura 8-28 Cartografía GE 6



Nota: para más información ver la tabla completa de la auditoría de carreras y precios en la Lista de carreras universitarias y sus precios 2000-2001, o la Información agregada de los grupos estratégicos - 2001, en el Apéndice.

8.6. Los estudiantes, principales clientes del producto

Desde 1980 en varias partes del mundo, las universidades y otras organizaciones sin fines de lucro comenzaron a utilizar programas de marketing para enfrentar la disminución de los subsidios gubernamentales y de sus matrículas de alumnos inscriptos.[123] En algunos países, como Inglaterra, el desarrollo de una cultura de mercado y la utilización del marketing por parte de las universidades, ha sido alentada por políticas gubernamentales.[124]

El marketing para una institución universitaria consiste en la realización de esfuerzos para "lograr intercambios mutuamente satisfactorios"[125] con sus mercados meta, constituidos estos últimos por gente o empresas con necesidades

y deseos, capacidad y voluntad de comprar.[126] Más específicamente, se pueden distinguir tres tipos de clientes a las que las organizaciones sin fines de lucro deben satisfacer: (a) los clientes para quienes es y utilizarán el servicio, (b) los que decidirán quienes usarán el servicio, y (c) los donadores de fondos de los cuales los servicios puedan proveerse.[127]

Las organizaciones como las universidades tienen varios tipos de clientes: (1) los estudiantes, que son sus principales clientes y usuarios, (2) los potenciales empleadores del estudiante, (3) sus familias (que podrán aportar fondos) y (4) la sociedad toda, incluyendo al gobierno, los colegios y las otras universidades, los profesores y administradores, etc.[128] A su vez, tienen varios tipos de audiencias externas a quienes destinar sus mensajes: (1) los potenciales estudiantes y sus padres, (2) los potenciales profesores y administrativos, (3) otras instituciones educativas, (4) la comunidad local, (5) el comercio y la industria, (6) la autoridad educativa local, (7) los donadores de fondos para investigación, (8) los estudiantes graduados, (9) las organizaciones de acreditación, y (10) los medios locales y nacionales.[129]

Un enfoque que permite analizar sistemáticamente a los clientes necesita contestar ocho tipo de preguntas: ¿quién compra y usa el producto?, ¿qué tipo de clientes compran y cómo usan el producto?, ¿dónde compran los clientes?, ¿cuándo compran los clientes?, ¿cómo eligen los clientes?, ¿por qué prefieren el producto?, ¿cómo responden a los programas de marketing?, y ¿comprarán otra vez?[130] Si bien la contestación de este conjunto de preguntas debe ser el objetivo del responsable de marketing de cualquier organización, y para hacerlo deben llevarse a cabo investigaciones *ad hoc* (para las categorías de productos y para una universidad específica), algunas de ellas serán respondidas a continuación utilizando información mayormente de dominio público.

8.6.1. *Cómo compran los clientes*

Como se vio en el apartado 3.2.14., en el proceso de decisión de compra, el consumidor puede involucrarse o comprometerse de manera muy activa (alto involucramiento) dependiendo ello de los factores personales, los factores del producto y los factores situacionales. El proceso de compra de los productos ofrecidos por las universidades es uno con características de alta participación, especialmente del tipo cognitiva.[131] Y, dado que los futuros clientes de las universidades son inexpertos en el entorno de consumo, éstos se involucran en una solución de problemas extensa (reconocimiento de la necesidad, cuidadosa búsqueda interna y externa de información, evaluación de alternativas, compra y evaluación de la compra).[132]

Por lo tanto, el proceso de decisión de carrera y universidad, es un tópico de capital importancia para el marketing del sector. Este tiene que tomar en cuenta los resultados de las investigaciones que han observado la forma en la que los jóvenes obtienen la información para realizar la elección universitaria, y adecuar, por consiguiente, sus estrategias de marketing y comunicación al proceso.

Según R. Chapman, los estudiantes y también sus padres, pasan por cinco etapas antes de tomar la decisión de matricularse en una u otra institución:[133]

1. Pre-búsqueda: el estudiante comienza a considerar la elección de su próxima institución educacional, realizando poco esfuerzo en recolectar información sobre las opciones disponibles; por lo tanto, de manera pasiva va registrando la información a la que es expuesto, básicamente, proveniente de la publicidad y de los comentarios de sus familiares o amigos.
2. Búsqueda: como resultado de una activa búsqueda de información, se forma una lista de potenciales proveedores, los cuales serán comparados en función de un conjunto de criterios.
3. Solicitud de admisión: el estudiante ha identificado un pequeño número de instituciones a las que solicitará su admisión y posteriormente aceptarán o denegarán su solicitud.
4. Elección: en esta etapa el estudiante aceptará una o más propuestas de las casas de estudio, sin que esto signifique que formalizará contractualmente su decisión con una de ellas.
5. Matriculación: es la etapa final del proceso en la cual el estudiante toma su decisión y elige una de las instituciones que lo habían aceptado; a partir de aquí el estudiante y la institución concretan los procesos formales de la matriculación.

En los grupos de niveles medios-altos de Argentina, se puede apreciar la influencia del círculo familiar —los padres tienen una participación tan activa en el proceso de decisión que ellos mismos llegan a proveerles a sus hijos los programas y las actividades de las universidades— en la entrega de información al futuro estudiante. Como contraste, en aquellos integrantes de los sectores medios-bajos (cuyos padres, por lo general, no han tenido acceso a estudios universitarios), la consulta para efectuar la elección se orienta hacia los profesores del colegio y a las Guías del estudiante.[134]

Figura 8-29 Grupos estratégicos: Inversión Publicitaria - 1999-2002

UNIVERSIDAD	Inversión Publicitaria 1999	Inversión Publicitaria 2000	Inversión Publicitaria 2001	Inversion Publicitaria 2002	Sh. of Voice Tot. Univ. 2001	Sh. of Voice grupo 2001	Sh. of Voice 1999-2001	Sh. of Voice Cap. y GBA 1999-2001	Sh. of Voice Consolid. Tot. Univ. 1999-2002	Sh. of Voice Consolid. Cap y GBA 1999-2002
	$	$	$	$	%	%	%	%	%	%
Univ. Austral	300.727	255.830	1.055.817	1.800.398	6	36	3	25	4	32
Univ. de San Andrés	301.531	413.766	562.644	703.799	3	19	2	20	3	18
Univ. del CEMA	337.388	288.862	466.771	687.058	2	16	2	17	2	17
Univ. Torcuato Di Tella	191.029	486.541	405.794	706.134	2	14	2	17	2	17
Inst. Univ. de Cs. de la Salud	289.301	191.850	230.639	149.888	1	8	1	11	1	8
Inst. Univ. CEMIC	3.300	14.748	135.615	142.811	1	5		2		3
Univ. Favaloro	226.952	150.101	103.077	123.024	1	3	1	7	1	6
Inst. Tecnológico de Bs. As.										
Univ. del Cine		10.920		4.670						
Inst. Univ. Evang. de Educ. Teol.										
TOTALES GE 1	**1.650.228**	**1.812.618**	**2.960.357**	**4.317.782**	**16**	**100**	**11**	**100**	**14**	**100**
Univ. Tecnológica Nacional	465.762	171.190	63.539	155.544		89	1	98	1	96
Inst. Univ. Naval		6.880	7.542	5.880		11		2		2
Inst. de Ens. Sup. del Ejercito				6.750						1
Inst. Univ. de la Pol. Fed. Arg.				8.960						1
Inst. Univ. Nacional del Arte										
TOTALES GE 2	**465.762**	**178.070**	**71.081**	**177.134**	**0**	**100**	**1**	**100**	**1**	**100**
Univ. Arg. John F. Kennedy	2.443.437	2.807.743	2.992.028	3.709.810	16	61	15	58	16	62
Univ. de Cs. Empres. y Sociales	1.141.938	1.616.248	571.028	654.165	3	12	6	23	5	21
Univ. del Museo Social Arg.	49.466	94.652	524.469	316.627	3	11	1	5	1	5
Univ. CAECE	175.619	274.637	313.946	124.502	2	6	1	5	1	5
Univ. Maimónides	85.901	59.687	279.078	102.095	1	6	1	3	1	3
Univ. de la Marina Mercante	146.500	124.621	155.612	92.032	1	3	1	3	1	3
Univ. de Flores	97.591	170.858	59.846	46.454		1	1	2		2
TOTALES GE 3	**4.140.452**	**5.148.446**	**4.896.007**	**5.045.685**	**26**	**100**	**25**	**100**	**25**	**100**
Univ. Nac. de Quilmes	1.353.009	643.196	165.244	216.444	1	36	4	65	3	61
Univ. Nac. de Tres de Febrero	180.842	157.730	134.449	98.740	1	29	1	14	1	15
Univ. Nac. de Gral. San Martín	91.332	191.854	76.218	153.370		17	1	11	1	13
Univ. Nac. de Lomas de Zamora	53.889	80.465	32.770	11.145		7		5		5
Univ. Nac. de la Matanza	23.039	45.512	20.038	55.741		4		3		4
Univ. Nac. de Lanús	33.600	8.368	16.347	56.117		4		2		3
Univ. Nac. de Gral. Sarmiento			10.937	17.577		2				1
TOTALES GE 4	**1.735.711**	**1.127.125**	**456.003**	**609.134**	**2**	**100**	**6**	**100**	**5**	**100**
Pontificia Univ. Católica Arg.	1.177.158	1.372.644	1.474.657	1.563.197	8	22	7	19	7	19
Univ. Abierta Interamericana	768.703	1.913.238	1.387.515	1.114.308	7	21	7	19	7	18
Univ. de Palermo	1.460.342	1.949.074	1.065.662	1.539.438	6	16	8	21	8	20
Univ. del Salvador	400.103	810.672	861.824	383.050	5	13	4	10	3	8
Univ. Arg. de la Empresa	1.085.787	1.246.566	741.539	2.150.752	4	11	5	14	7	18
Univ. de Belgrano	899.673	770.690	524.303	555.479	3	8	4	10	4	9
Univ. de Morón	720.792	609.440	513.331	389.247	3	8	3	8	3	8
TOTALES GE 5	**6.512.558**	**8.672.324**	**6.568.831**	**7.695.471**	**35**	**100**	**39**	**100**	**38**	**100**
Univ. de Buenos Aires	3.173.479	2.985.252	3.846.633	2.720.218	20	100	18	100	17	**100**
TOTALES GE 6	**3.173.479**	**2.985.252**	**3.846.633**	**2.720.218**	**20**	**100**	**18**	**100**	**17**	**100**
UNIVERSIDADES GEs	17.678.190	19.923.835	18.798.912	20.565.424	81		85		83	
RESTO UNIVERSIDADES	2.229.079	3.240.321	4.446.420	5.603.502	19		15		17	
TOTAL UNIVERSIDADES	**19.907.269**	**23.164.156**	**23.245.332**	**26.168.926**	**100**		**100**		**100**	

Fuente: Claves. Universidades. Buenos Aires, Claves Información Competitiva y Monitor de Medios Publicitarios.

Figura 8-30 Informe de CONEAU

Avances del proceso de Evaluación Institucional (al 28/04/03)			
Institución	**Visita**	**Evaluación Externa**	**Informe Final**
Univ. Nac. de San Juan	1997	Concluida	Concluido y Publicado
Univ. Nac. Patagonia S. Juan Bosco	1998	Concluida	Concluido y Publicado
Univ. Nac. de Lujan	1998	Concluida	Concluido y Publicado
Univ. Nac. de Stgo. del Estero	1998	Concluida	Concluido y Publicado
Univ. Nac. de Tucumán	1998	Concluida	Concluido y Publicado
Univ. Nac. del Litoral	1998	Concluida	Concluido y Publicado
Univ. Adventista del Plata	1998	Concluida	Concluido y Publicado
Univ. de Palermo	1999	Concluida	Concluido y Publicado
Univ. Maimónides	1999	Concluida	Concluido y Publicado
Univ. Nac. de San Luis	1999	Concluida	Concluido y Publicado
Univ. Nac. Centro. Prov. Bs. As.	1999	Concluida	Concluido y Publicado
Univ. Nac. del Nordeste	1999	Concluida	Concluido y Publicado
Univ. Austral	2000	Concluida	Concluido y Publicación avanzada
Univ. Blas Pascal	2000	Concluida	Concluido y Publicación avanzada
Univ. de Mendoza	2000	Concluida	Concluido y Publicación avanzada
Univ. de San Andrés	2000	Concluida	Concluido y Publicación avanzada
Univ. del Museo Social Argentino	2000	Concluida	Concluido y Publicación avanzada
Univ. Favaloro	2000	Concluida	Concluido y Publicación avanzada
Univ. Nac. de Salta	2000	Concluida	Concluido y Publicado
Inst. de Ens. Sup. del Ejército	2000	Concluida	Concluido y Publicación avanzada
Inst. Univ. de Ciencias. de la Salud	2000	Concluida	Concluido y Publicación avanzada
Univ. de Belgrano	2001	Concluida	Concluido y Publicación avanzada
Instituto Univ. Aeronáutico	2001	Concluida	Concluido y Publicación avanzada
Univ. del CEMA	2001	Concluida	Concluido y Publicación avanzada
Univ. del Cine	2002	Concluida	Concluido y Publicación avanzada
Univ. del Norte S. T. de Aquino	2002	Concluida	Concluido y Publicación avanzada
Univ. Abierta Interamericana	2002	En Proceso	
Univ. Argentina de la Empresa	2002	En Proceso	
Univ. de Cs. Empresariales y Sociales	2002	En Proceso	
Univ. FASTA	2002	En Proceso	
Univ. Nac. de Cuyo (2º Ev. Ext.)	2002	En Proceso	
Univ. Nac. de la Patag. Austral	2002	En Proceso	
Univ. Nac. de Río Cuarto	2002	En Proceso	
Univ. Católica Argentina		Iniciada	
Univ. del Aconcagua		Iniciada	
Univ. Nac. de Córdoba		Iniciada	
Univ. Nac. del Sur (2da. Ev. Externa)		Iniciada	
Total Inst. Priv. y Est. Evaluadas		26	
% Inst. Evaluadas sobre el Total (2001)		28,26%	
% Inst. Privadas evaluadas sobre Total Privadas		26,00%	
% Inst. Estatales evaluadas sobre Total Estatales		30,95%	
Acreditación Carreras de Postgrado por Ciencias			
Ciencias Aplicadas	234	24%	
Ciencias Básicas	67	7%	
Ciencias de la Salud	299	30%	
Ciencias Humanas	134	13%	
Ciencias Sociales	259	26%	
Totales	**993**	**100%**	

Fuente: http://www.coneau.edu.ar/posgrado/situacion_carreras.PDF (consulta: Abril 28 de 2003)

Figura 8-31 Universidades de Capital y GBA: Ramas científicas - 2001

Institución	Ciencias					
	Sociales	Humanas	De la Salud	Aplicadas	Básicas	# Ciencias
Instituto Univ. de Ciencias de la Salud			▲			1
Instituto Universitario CEMIC			▲			1
Inst. Univ. Evangélico de Educación Teológica		▲				1
Univ. CEMA	▲					1
Univ. de San Andrés	▲					1
Univ. del Cine		▲				1
Univ. Torcuato Di Tella	▲					1
Instituto Tecnológico de Bs.As.				▲		1
Univ. Favaloro			▲	▲		2
Univ. Austral	▲		▲	▲		3
Inst. Univ. Nacional del Arte.		▲				1
Univ. Tecnológica Nacional				▲		1
Inst. de Enseñanza Superior del Ejercito	▲			▲		2
Inst. Univ. Naval	▲			▲		2
Inst. Univ. de la Policía Federal Argentina	▲		▲	▲		3
Univ. Museo Social Argentino	▲	▲				2
U. de Ciencias Emp. y Sociales	▲		▲			2
Univ. de la Marina Mercante	▲	▲		▲		3
Univ. de Flores	▲	▲		▲		3
Univ. CAECE	▲	▲		▲	▲	4
Univ. Maimónides	▲	▲	▲	▲	▲	5
Univ. J. F. Kennedy	▲	▲	▲	▲	▲	5
Univ. N. de Tres de Febrero	▲	▲				2
Univ. N. de Lanús	▲		▲	▲		3
Univ. N. de Quilmes	▲		▲	▲		3
Univ. N. de la Matanza	▲	▲		▲		3
Univ. N. Gral. Sarmiento	▲	▲		▲	▲	4
Univ. N. de Lomas de Zamora	▲	▲	▲	▲		4
Univ. N.. Gral. San Martín	▲	▲	▲	▲	▲	5
Univ. Argentina de la Empresa	▲			▲		2
Univ. de Palermo	▲	▲		▲		3
Univ. Católica Argentina	▲	▲		▲	▲	4
Univ. de Belgrano	▲	▲		▲	▲	4
Univ. Abierta Interamericana	▲	▲	▲	▲		4
Univ. del Salvador	▲	▲	▲	▲	▲	5
Univ. de Morón	▲	▲	▲	▲	▲	5
Univ. de Buenos Aires	▲	▲	▲	▲	▲	5

Fuente: Guía del Estudiante 2001, Buenos Aires, Ed. Universitaria de Buenos Aires, Diciembre de 2000.

8.6.2. *Quienes compran y usan el producto*

En función del tipo de servicio de educación buscado, pueden distinguirse varios segmentos de población que constituyen el mercado que demanda educación superior universitaria: (a) los estudiantes de carreras de grado, (b) los

estudiantes de postgrados y (c) los individuos o compañías que requieren cursos de capacitación.

La demanda potencial del servicio de educación superior para el segmento carreras de grado (entendiéndose por demanda potencial a las ventas máximas lograbIes dentro de un determinado período y bajo determinadas condiciones[135]) incluye a toda la población que haya obtenido un certificado de estudios de nivel medio.[136] Los grupos etáreos que componen este universo pueden caracterizarse en los siguientes subsegmentos:[137]

- 18 a 24 años: graduados recientes del nivel medio (constituyen el 70% del total de la matrícula universitaria[138]).
- 25 a 29 años: ingresantes tardíos o estudiantes reingresantes.
- 30 a 39 años: población activa en búsqueda de readaptación profesional o en proceso de reciclaje.
- 40 a 49 años: población activa que demanda readaptación profesional en la segunda etapa de su ciclo de vida.
- 50 y más años: población madura en búsqueda de una nueva oportunidad profesional y/o educación continua.

Consecuentemente, la demanda potencial de los cursos de postgrado incluye a toda la población universitaria que haya finalizado sus estudios de grado.

Para el año 2001, como se vio anteriormente, en el segmento de carreras de grado se contabilizaba un total de 1.413.893 alumnos; de estos, el 85,63% era servido por universidades estatales y el restante 14,37% por universidades privadas (ver figura 8-3). A su vez, en ese año se registraron 348.037 nuevos alumnos, de los cuales el 84% se inscribió en universidades nacionales y el 16% en universidades privadas. La tasa de crecimiento anual del segmento de estudiantes de carreras de grado en la década 1990-2000 fue del 5,2% y el 4,4% (1992-2000) para las instituciones nacionales y privadas respectivamente.[139]

Si bien no hay disponibles estadísticas de medición sistemática de las variables demográficas de la población estudiantil, en relación con el género, hay señales que indican que la matrícula se ha feminizado en el transcurso de la última década.[140] Así, el censo de estudiantes del año 2000 (ver figura 8-32) muestra que en promedio, el 56,8% del alumnado universitario es de sexo femenino y el 43,2% de sexo masculino.[141] Salvo dos excepciones, la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires y la Universidad Tecnológica Nacional, en todas las demás universidades nacionales el alumnado femenino supera al masculino.

Respecto de la variable edad, el 15% de los estudiantes de las universidades nacionales cuenta, en promedio, con menos de 19 años (ver figura 8-32). El segmento mayoritario lo componen aquellos alumnos de entre 20 y 24 años (42%), siendo el siguiente segmento en importancia el de aquellos entre 25 y 29 años (19%). Los mayores de 30 años constituyen el 20% restante.[142]

Figura 8-32 Universidades Nacionales: Estudiantes de Grado - Edad y género

2000			
Edad Promedio			
Hasta 19	**20-24**	**25-29**	**30 y +**
15,00%	41,60%	18,90%	19,90%

Género	
Femenino	**Masculino**
56,80%	43,20%

Fuente: Programa Mejoramiento del Sistema de Información Universitario (PMSIU)

La información acerca de la situación laboral de los estudiantes de grado de las universidades públicas revela que sólo el 14,4% de ellos trabaja, mientras que un alto porcentaje no lo hace (32,5%) o no contesta la encuesta (53,26%).[143]

8.6.3. *Qué compran y por qué prefieren el producto*

En cuanto a la composición de la demanda por productos o ramas de estudio en las universidades nacionales, en el año 2000, la más solicitada fue la que agrupa a las ciencias sociales (44%), seguida luego por las ciencias aplicadas (25%), las ciencias humanas (14%), las ciencias de la salud (14%) y finalmente las ciencias básicas (3%). Si se comparan estas cifras con las correspondientes al año 1990 (ver figura 8-33), pueden observarse variaciones significativas: las ramas de estudio relacionadas con las ciencias sociales y las ciencias humanas crecieron 26% y 27% respectivamente, mientras que las ciencias aplicadas, las ciencias de la salud y las ciencias básicas, disminuyeron 22%, 22% y 25% respectivamente.[144]

Respecto de las razones de compra, en términos generales, según las investigaciones realizadas por S. Grabowski, todos los siguientes factores impactan la elección del estudiante:[145]

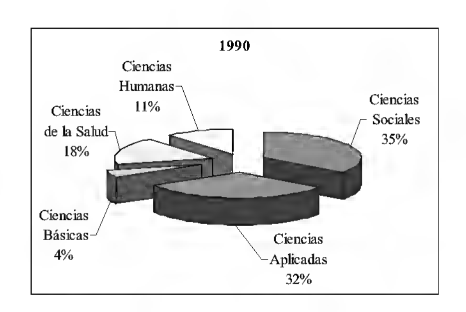
1. La reputación académica de la institución.
2. La calidad de los profesores.
3. El nivel socioeconómico de la familia del estudiante.
4. La disponibilidad de ayuda financiera.
5. Las conversaciones con ex alumnos.
6. La ubicación geográfica.
7. Las opiniones de los profesores y consejeros del colegio secundario.
8. La efectividad de las instituciones en proveerle trabajo a sus graduados.
9. La acción competitiva de la universidad en el mercado.
10. Las entrevistas.
11. Las comodidades deportivas.
12. Los hermanos y hermanas mayores que han asistido a la universidad.
13. Las preferencias de la familia.
14. La planta física y las comodidades del campus.
15. Las actividades de los reclutadores.
16. El tamaño del establecimiento.
17. Las actividades especiales.
18. Los programas académicos específicos.
19. La visita al campus.

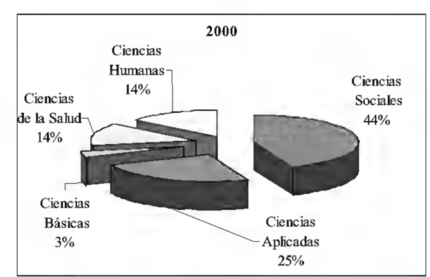
En Argentina se ha detectado un conjunto de atributos clave que orienta la elección de la universidad en la cual se iniciarán los estudios. Algunos, como se verá, son similares a la lista de 19 factores de Grabowski. Los atributos más importantes del producto, y que variarán en importancia según sea el tipo de segmento al que pertenezca el futuro estudiante de carreras de grado, son:[146]

1. La excelencia académica y el reconocimiento de los profesores en el mercado.
2. La imagen y prestigio de la universidad.
3. La orientación del aprendizaje hacia la práctica.
4. La eficiencia administrativa de la institución.
5. La infraestructura confortable.
6. Los planes de estudios puestos al día con las nuevas tendencias.
7. El acceso laboral.
8. La accesibilidad de la cuota.

Figura 8-33 Productos preferidos por los estudiantes

Universidades Nacionales - 1990 y 2000





Ciencia	1990	2000	Variación
Ciencias Sociales	35%	44%	26%
Ciencias Aplicadas	32%	25%	-22%
Ciencias Básicas	4%	3%	-25%
Ciencias de la Salud	18%	14%	-22%
Ciencias Humanas	11%	14%	27%
	100%	100%	

Fuente: *Anuario 2000 de Estadísticas Universitarias,* Buenos Aires, Ministerio de Educación, Secretaría de Políticas Universitarias, 2000, p.4.

9. La posibilidad de trabajar y estudiar al mismo tiempo.
10. La elección de las materias a cursar.
11. El nivel de exigencia.
12. La ubicación geográfica.
13. La flexibilidad de la modalidad de cursado.

Según la Consultora Claves, los beneficios que motivan la compra de los servicios de educación superior en Argentina son:

1. La profesionalización (habilitación para el ejercicio de actividades laborales).
2. La especialización (adquisición de conocimientos técnicos puntuales para su empleo en la empresa o la profesión).
3. La actualización (adquisición de nuevas tecnologías, tendencias, experiencias con otros profesionales, etc.).

4. La valoración (enriquecimiento de las credenciales personales).
5. La realización personal (autosuperación del individuo).
6. El acceso laboral (superación de las limitaciones del título de enseñanza media o de grado, según el caso).[147]

Por lo que puede verse, los beneficios 1, 2, 3 y 6 son del tipo funcional, mientras que los beneficios (4) y (5) son del tipo emocional. Para gestionar la identidad de la marca universitaria y construir la propuesta de valor, es necesario que la institución posea un estudio en profundidad que le permita establecer una tabla con los beneficios funcionales, emocionales y simbólicos más buscados por los diferentes segmentos de estudiantes y otros «stakeholders», tanto para las categorías carreras de grado como de postgrado.

8.6.4. *Deserción y lealtad: la repetición de la compra*

Por último, para completar el panorama de la demanda, hay que relevar las estadísticas de deserción y graduación. Para las empresas con fines de lucro, el emergente de las deficiencias en la calidad de servicio y del consecuente alto grado de insatisfacción del cliente, es la pérdida o deserción de clientes. El primer impacto de este fenómeno se refleja en la reducción de los ingresos y las utilidades, al punto que una reducción del 5% en la tasa de deserción puede incrementar las utilidades entre un 25% y 85%.[148]

Para las organizaciones sin fines de lucro, como es el caso de las universidades privadas, el punto de vista financiero de la deserción y su impacto en los ingresos es igualmente válido, ya que ellas deben cubrir sus costos de operación. Por otro lado, y esto tanto para las universidades privadas como para las nacionales, la deserción significa pérdida de tiempo, esfuerzos y dinero, desde el punto de vista institucional (ineficiencia en la utilización de los recursos públicos) y desde la perspectiva del estudiante.[149]

Conceptualmente, en la deserción estudiantil, que es definida como "el abandono definitivo de las aulas de clase por diferentes razones y la no continuidad en la formación académica",[150] tienen incidencia factores inherentes al alumno, al profesor y a la organización universitaria. Entre los primeros, se encuentran: la falta de preparación previa para acceder a la educación superior y la carencia de aptitudes específicas relacionadas con la carrera seleccionada, los problemas emocionales originados en la no satisfacción de las expectativas y la falta de adaptación al sistema, y finalmente, la falta de metodologías de estudio. Aquellos factores relativos al profesor incluyen: las deficiencias pedagógicas y su falta de dedicación; como también, la falta de trato especial y personalizado hacia el

alumno. Los factores relacionados con la organización universitaria comprenden la ausencia o incorrecta definición de los objetivos (misión de la universidad), el desajuste curricular entre materias, los procesos de selección para el ingreso y los criterios de evaluación.[151]

Según la información ofrecida por la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU), el promedio de graduados por cada 100 ingresantes (datos obtenidos de universidades nacionales sobre 20 carreras seleccionadas) alcanzó el 17,7% para el año 1992, el 17,6% para 1993, el 18,6% y el 18,8% para 1994 y 1995 respectivamente.[152]

Un trabajo interdisciplinario sobre la deserción llevado a cabo por la Universidad Nacional del Sur, sobre el universo de sus estudiantes que ingresaron en 1986, muestra que durante el primer año de estudio abandona el 47% de los inscriptos. La deserción se da mayormente entre estudiantes que provienen de escuelas públicas y aquellos que trabajan, incrementándose la tendencia al abandono a medida que aumenta el período entre la finalización de la escuela y el inicio de la actividad universitaria. A diez años de la fecha de inscripción, en ese grupo de estudiantes, la investigación reveló que la tasa de abandono ascendía al 72,10%, la tasa de graduación fue sólo del 16,99%, mientras que el restante 10,91% todavía continuaba estudiando. Los motivos de abandono más importantes relevados en los estudiantes fueron: (a) deficiencias en la organización de la universidad (5,6%), (b) dificultades en los estudios (3,3%), (c) dificultades económicas (21,1%), y (d) pérdida de interés en la carrera (22,1%).[153]

Consistente con la información del PSU y de la Universidad del Sur, en el trabajo “Causas de la deserción en las universidades nacionales”, Miriam Aparicio da cuenta sobre las cifras de deserción y graduación en la Universidad de Cuyo: los desertores fluctúan entre 66,4% y el 70,1%, mientras que los graduados oscilan entre el 13% y el 17,5%.[154]

Un contraste con los estudios mencionados se observa en las cifras de deserción y graduación exhibidas en el estudio de José Landi y Roberto Giuliodori, cuyos resultados tomaron en cuenta al universo de personas que ingresaron a la universidad hasta 1983 inclusive, y que tenían hasta 60 años de edad al momento de realizarse la onda de mayo de 1998 de la Encuesta Permanente de Hogares del INDEC. Los resultados de esa investigación indican que el 57% de los entrevistados se graduó, mientras que el 43% abandonó sus estudios. En promedio, quienes finalizaron sus estudios lo hicieron en siete años y un mes; no obstante, para que se produjera el 99% de las graduaciones, estas abarcaron un total de quince años, ocho meses y dos semanas.[155]

8.7. La calidad de servicio de las universidades

Para finalizar este capítulo, se hace necesario relevar el impacto que tiene actualmente la temática de la calidad en la gestión de los servicios de educación superior en Argentina.

En el apartado 3.2.15. se definió el concepto calidad y se estableció su relación con el nivel de satisfacción del cliente. Por otro lado, pudo apreciarse que hay varias perspectivas desde las cuales tratar la calidad: (a) para el marketing, son las percepciones de los clientes (y «stakeholders» en general) y su diferencia con las expectativas de estos, la dimensión clave para definir los estándares de calidad a los que debe someterse el producto o el servicio, y (b) la calidad responde a normas o estándares definidos por otros (organizaciones públicas o privadas).

Respecto de la percepción de la calidad, no existen políticas ni reglamentaciones en Argentina que obliguen al Estado o a alguna de sus agencias, a medir las percepciones de calidad mantenidas por los estudiantes o cualquier otro «stakeholder» acerca de las universidades públicas o privadas. Por lo tanto, las investigaciones sobre la percepción de la calidad del servicio educativo son realizadas independientemente por cada universidad, cuando esta temática es de su interés por alguna razón, y no son difundidas, al menos que su difusión sea una táctica de marketing. No ha habido, por lo menos hasta mediados de 2004, ninguna investigación de tipo cooperativo, del sector de las universidades privadas argentinas, que mida las percepciones de calidad de los estudiantes u otros «stakeholders», con al menos las características de la investigación de J. Capelleras y J. Veciana, citada en el apartado 3.2.15. (en la que sólo se miden las percepciones de los estudiantes).

Una de las pocas investigaciones sistemáticas sobre el tema de la percepción de la calidad que, aunque general y no especializada en una categoría en particular, tiene estado público en Argentina, es el estudio sobre la calidad de las marcas realizado desde 1993 por la empresa Total Argentina (ex-Total Research) para la revista Mercado. La novena encuesta realizada en el país con la metodología Brand Value (ex - Equitrend) en el año 2003, midió la percepción de calidad de 221 marcas incluidas en 32 categorías de productos y servicios, en un universo poblacional de 237 empresarios argentinos.[156]

Los indicadores medidos por Total Argentina son: (a) la calificación promedio de la calidad (de 1 a 10 puntos), (b) la saliencia o prominencia de la marca (conocimiento o «awareness»), y (c) el consenso (homogeneidad de las calificaciones que hacen los entrevistados).

La calidad promedio en la encuesta 2003 fue 6,83 puntos. Este indicador medido en las encuestas de 1994, 1995, 1996, 1999 y 2001 expresó de manera

descendente los siguientes guarismos: 7,16 puntos, 7,20 puntos, 7,39 puntos, 7,08 puntos[157] y 6,81 puntos[158] respectivamente. Frente a estos parámetros, en la categoría Universidades, de las más de 90 universidades argentinas, sólo 12 —11 universidades privadas y 1 pública— logran un lugar en esa tabla de 221 posiciones. Los dos mejores marcas universitarias de la encuesta 2003 (ver figura 8-34) fueron el Instituto Tecnológico de Buenos Aires con 8,12 puntos (5° puesto) y la Universidad de San Andrés con 8,04 puntos (8° puesto).

En la misma encuesta de 2003, el segmento de escuelas de negocio mostró al IAE de la Universidad Austral en el 9° puesto con 8,04 puntos, y a la Universidad de San Andrés en el puesto 38° con 7,72 puntos.

En cuanto al conocimiento de marca, el indicador (b), la Universidad de Buenos Aires, con 91,56%, y la Universidad de Belgrano 82,70% obtuvieron los dos primeros puestos de la categoría. Las escuelas de negocio exhiben menores porcentajes de saliencia que las universidades: IAE-Universidad Austral: 67,93% y la Escuela de Negocios de UADE: 63,71%. Recuérdese que la acción publicitaria incide de manera importante en la conciencia de marca y el «Top of mind».

En la figura 8-34 puede apreciarse la evolución de los indicadores mencionados a lo largo de las encuestas 1999, 2001 y 2003, séptima, octava y novena edición de la encuesta respectivamente. También, en una visión retrospectiva, es destacable que todas las universidades mencionadas en el estudio 2003 mejoraron sus posiciones respecto de la encuesta 1999; aunque 6 de ellas fueron calificadas con un menor puntaje. Sin embargo, las escuelas de negocio de las Universidades Austral, San Andrés, Instituto Tecnológico Buenos Aires, CEMA y Di Tella, descendieron de posición en la encuesta 2003 respecto de la 2001 (ver figura 8-34). Las escuelas de negocio de las universidades de Buenos Aires y Argentina de la Empresa subieron del puesto 108° al 84, y del 142° al 114° respectivamente. Es notable también, que el «Top of mind» de la Universidad de Buenos Aires descendió del 97,70% (2001) al 91,56% (2003).

El Informe Comparativo de Universidades realizado por AON Consulting Identidad e Imagen, extractado por el diario La Nación el 20 de abril de 2003, revela algunos datos sobre la calidad percibida, y, con más amplitud, brinda información acerca de la imagen de las universidades de Buenos Aires.[159] Con base en una encuesta realizada sobre una muestra de estudiantes, empresarios y profesores, a principios de 2003, esta consultora informa que los atributos de la calidad considerados por estos tres tipos de «stakeholders» son muy diferentes, y a su vez, observa que existe la sensación de pérdida general de la calidad académica de las universidades argentinas.

Figura 8-34 Las marcas que eligen los empresarios

Universidad	Equitrend 1999				Brand Value 2003			
	Calificación		Prominencia		Calificación		Prominencia	
	Puntos	Posición	%	Posición	Puntos	Posición	%	Posición
Universidad ITBA	8,16	6	------	------	8,12	5	62,50%	98
Universidad de San Andrés	8,1	9	74,30%	82	8,04	8	66,70%	85
Universidad Austral	7,2	96	68,70%	95	7,68	41	66,70%	84
Universidad Torcuato Di Tella	7,56	54	------	------	7,53	48	59,10%	118
Universidad Católica Argentina	7,16	102	88,80%	34	7,43	52	75,10%	51
Universidad del CEMA	------	------	------	------	7,3	62	54,00%	139
Universidad de Buenos Aires	6,95	135	97,70%	3	6,88	105	91,60%	10
Universidad del Salvador	7,05	116	88,80%	33	6,87	106	73,40%	58
Universidad UADE	6,59	177	86,50%	37	6,8	111	78,90%	35
Universidad de Belgrano	6,59	179	93,90%	15	6,49	141	82,70%	23
Universidad de Palermo	------	------	------	------	6,16	172	62,50%	100
Universidad UCES	6,43	191	------	------	6,15	173	50,60%	152
Valor Promedio del Segmento	**7,26**		**84,10%**		**7,12**		**68,60%**	
Valor Promedio todos Categ.	**7,08**		**81,70%**		**6,83**		**59,20%**	
Posición # 1 en el estudio	**8,47**		**98,60%**		**8,41**		**98,70%**	
# de marcas evaluadas		**225**				**221**		
# de categorías evaluadas		**32**				**32**		
Tamaño muestra (empresarios)		**214**				**237**		

Escuelas de Negocios	Equitrend 2001				Brand Value 2003			
	Calificación		Prominencia		Calificación		Prominencia	
	Puntos	Posición	%	Posición	Puntos	Posición	%	Posición
Esc. de Neg. IAE - Univ. Austral	8,11	4	70,00%	63	8,04	9	67,90%	80
Esc. de Neg. Univ. de San Andrés	8,05	7	67,60%	74	7,72	38	60,30%	111
Esc. de Neg. Univ. ITBA	7,8	16	59,60%	97	7,63	44	53,20%	144
Esc. de Neg. Univ. del CEMA	7,45	43	55,40%	109	7,45	51	54,00%	138
Esc. de Neg. Univ. T. Di Tella	7,4	49	57,30%	106	7,42	54	55,30%	132
Esc. de Neg. UCA	6,8	93	60,60%	94	7,08	81	61,20%	108
Esc. de Neg. Univ. de Bs. As.	6,62	108	57,80%	104	7	84	60,30%	113
Esc. de Neg. Univ. del Salvador	6,36	140	59,20%	99	6,92	97	60,80%	110
Esc. de Neg. Univ. UADE	6,35	142	66,70%	81	6,74	114	63,70%	94
Esc. de Neg. Univ. de Belgrano	6,01	160	67,60%	73	6,38	153	61,60%	103
Esc. de Neg. Univ. de Palermo	------	------	------	------	6,3	163	59,10%	117
Esc. de Neg. UCES	------	------	------	------	5,92	191	44,70%	167
Valor Promedio del Segmento	**7,1**		62,20%		**7,05**		**58,50%**	
Valor Promedio Todos Categ.	**6,81**		60,00%		**6,83**		**59,20%**	
Posición # 1 en el estudio	**8,22**		96,70%		**8,41**		98,70%	
# de marcas evaluadas		**188**				**221**		
# de categorías evaluadas		**29**				**32**		
Tamaño de la muestra		**213**				**237**		

Elaborado de: Píparo, Pablo. "Las marcas que eligen los empresarios", en Revista Mercado, Agosto de 2003; "Las marcas que eligen los empresarios", en Revista Mercado, Octubre de 1999; Valle, Dolores. "Las marcas que eligen los empresarios", en Revista Mercado, Diciembre de 2001.

La encuesta muestra que los estudiantes valoran la calidad académica de la Universidad de Buenos Aires, que no es arancelada, pero a la hora de decidirse por una universidad privada, pueden sacrificar la excelencia académica, e incluso no les desagrada elegir una menos exigente, "porque eso les permite trabajar para pagar la cuota con mayor comodidad"; también consideran importante la estructura edilicia

y la accesibilidad. Para los empresarios, la excelencia académica es el ítem más valorado en el momento de elegir un lugar donde realizar un postgrado. En el caso de los profesores, lo importante en una universidad donde dictar clase es el reconocimiento brindado por los pares, por la institución y por la comunidad empresarial.

Puntualmente, los empresarios consideraron al Instituto Tecnológico de Buenos Aires como la institución con más calidad académica, seguida por la Universidad de San Andrés y la Universidad Austral (esto coincide con los resultados de la encuesta Equitrend y Brand Value referida anteriormente). Los profesores indicaron que la Universidad de San Andrés es la mejor de todas, seguida por la Universidad Argentina de la Empresa y la Universidad Austral. A su turno, los estudiantes ubicaron primera a la Universidad de San Andrés, luego a la Universidad Argentina de la Empresa y en tercera posición a la Universidad de Palermo.

Si cambiamos a la segunda perspectiva, la de la calidad definida por las instituciones, puede verse hoy en día y luego del crecimiento que el sector de las universidades experimentó en toda América Latina, fundamentalmente originado en la iniciativa privada y orientado por el mercado, que hay una tendencia hacia la regulación y al establecimiento de controles más sólidos en la evaluación de la calidad de las carreras universitarias.[160]

En la tendencia mencionada se entronca la creación de la ley de Educación Superior N° 24.521. A la luz de esta normativa, fue creada la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria que tiene como propósito llevar a cabo la evaluación externa de cada casa de estudio (como mínimo cada seis años), acreditar las carreras de grado y postgrado, evaluar la consistencia y viabilidad de cada proyecto universitario y así autorizar o no su inicio operacional, y, por último, preparar los informes sobre los que descansará la autorización provisoria y posteriormente definitiva de cada universidad.[161]

La perspectiva institucional de la acreditación o certificación de la calidad del servicio a la que deben someterse las instituciones de educación superior, tiene dos sustratos interrelacionados: el primero tiene que ver con lo que Martín Trow denomina "rendición de cuentas"[162] para responder a preguntas formuladas por la sociedad sobre cómo han sido utilizados los recursos y cuáles fueron los resultados obtenidos. El segundo queda expresado en la definición de The Middle States Association, una de varias instituciones similares a CONEAU en los Estados Unidos: "la acreditación es una expresión de la confianza en la misión y los objetivos de una institución, su desempeño y sus recursos".[163]

Entre 1997 y 2001 fueron evaluadas por la CONEAU 24 instituciones de educación superior, 11 universidades privadas y 13 universidades públicas (ver figura 8-30). Durante el año 2002, se sumaron otras 2 casas de estudio al grupo

de universidades acreditadas. A siete años de dictada la ley de educación superior, las estadísticas muestran que sólo el 28% de las casas de estudios cumplió exitosamente este proceso.[164] En cuanto a la acreditación de las carreras de grado, sólo la de medicina se encuentra acreditada: 27 instituciones del país lograron la acreditación de esta carrera en el período 2000-2001.[165] Sin embargo, es sobresaliente el número total de postgrados acreditados, los cuales, a enero del 2002, sumaban 993 carreras (ciencias aplicadas 24%, ciencias básicas 7%, ciencias de la salud 30%, ciencias humanas 13%, y ciencias sociales 26%).[166]

La Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria, que reúne a 24 universidades privadas de 13 países —las argentinas Universidad de Belgrano, del Aconcagua, Blas Pascal y de Concepción del Uruguay— que ya tiene su propio sistema de acreditación institucional, es una muestra del interés del sector en promover parámetros de calidad universitaria internacional con miras al reconocimiento internacional de los títulos y las carreras.[167]

En el año 2003 se creó la Fundación Argentina para la Evaluación y Acreditación Universitaria (FAPEYAU). Esta organización, que cobrará un arancel por sus servicios, está integrada por la Universidad del Salvador, el Instituto Tecnológico Buenos Aires, la Universidad Argentina de la Empresa, las cinco universidades católicas —de Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba, Cuyo y Santiago del Estero— las universidades de Mendoza, Morón, Palermo, Maimónides, Notarial Argentina, del Museo Social Argentino, Juan A. Maza, Argentina J. F. Kennedy, Adventista del Plata y el Instituto Universitario de Ciencias de la Salud. Con los mismos estándares, mecanismos, pares evaluadores de la CONEAU, y también auditada por esta, la FEPEYAU está autorizada para evaluar universidades públicas y privadas, pero no de carreras de grado de interés público ni de postgrado.[168]

El Examen Nacional de Cursos, implementado por el Estado en Brasil, es una prueba de aptitud que rindieron, el 11 de junio del año 2000, 197.840 estudiantes candidatos a la graduación universitaria, correspondientes a 18 carreras de más de 2500 facultades públicas y privadas brasileñas. Como resultado de la prueba, los graduados reciben un boletín en el que figura el puntaje que obtuvieron, el puntaje de su facultad, el del estado donde residen y el resultado promedio del país. El objetivo de este examen, que no es tenido en cuenta para obtener el título universitario, es evaluar la calidad de la formación que la universidad le entregó al alumno. Esta iniciativa, que ya va en su quinta versión, posibilita o impide la renovación periódica de la acreditación universitaria, a la que deben someterse todas las universidades, públicas o privadas.[169]

Es dable entender que este sistema de exámenes impacta doblemente la gestión de la calidad educativa. Por una parte, dado que los resultados de las pruebas son ampliamente difundidos, influencia la percepción que todos los stakekolders

puedan tener sobre unas determinadas instituciones, y su posterior decisión (qué universidad elegir, en el caso de un futuro estudiante; a qué graduados elegir, en el caso de las empresas). Por otra parte, produce que los directivos de las universidades compitan en la búsqueda de la mejora del nivel de enseñanza.

También, dentro de la perspectiva de la calidad definida por otros, los estándares y las normas internacionales de la calidad «genérica», por ejemplo aquellos determinados por la International Organization for Standarization, más comúnmente conocida como ISO, comienzan a permear la gestión universitaria en Argentina. En el año 2000, la facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, de la Universidad Nacional de Buenos Aires, se constituyó en la primera casa de estudios en certificar la gestión técnico-administrativa de varios de los servicios brindados por su Secretaría de Extensión Universitaria y Relaciones Institucionales (convenios académicos, programas de intercambio de alumnos extranjeros, etc.).[170]

Por último, los rankings de universidades, de sus productos, o de sus académicos, entre varios, ofrecidos por instituciones de acreditación, periódicos y otras organizaciones, intentan mostrar el desempeño de las instituciones en algún campo, y, para hacerlo, quienes los elaboran utilizan un conjunto de indicadores y criterios. Hasta mediados de 2004, Argentina no contaba con un ranking de universidades.

Un grupo de cuatro investigadores de la Universidad Shanghai Jiao Tong, encabezados por el profesor Nian Cai Liu dieron a conocer un ranking mundial de universidades, realizado con base en cuatro indicadores de desempeño académico, cuya ponderación fue de 20% para cada uno: (a) cantidad de académicos laureados con el premio Nóbel en física, química, medicina y economía, (b) investigadores más citados en 21 categorías de publicaciones, (c) promedio de artículos publicados en periódicos científicos sobre ciencia y naturaleza, (d) cantidad de artículos citados en los índices Science Citation y Social Science Citation, y (e) relación entre el desempeño académico de los anteriores indicadores dividido por la cantidad de académicos de tiempo completo por institución. Los resultados de la primera emisión de esta tabla de posiciones, que tomó en cuenta a cerca de 3.000 instituciones, ubican a la Universidad de Buenos Aires en el puesto número 301.[171]

8.8. Observaciones finales

Varias observaciones, relativas a la información utilizada y al tipo de análisis realizado, deben cerrar este capítulo:

- Un tipo de información valiosa para esta clase de análisis, como lo es la participación de mercado —que como se vio es el porcentaje que expresa

la razón entre la cantidad de estudiantes servidos o atendidos por cada universidad en un período determinado, sobre el total de estudiantes matriculados en el mismo período— para mediados del año 2005 (fecha en la que se dio por finalizado el proceso de actualización y revisión de este capítulo), sólo existía contabilizada hasta el año 2003 para todas las universidades públicas y privadas del país sólo en la categoría de las carreras de grado.

- Si bien, por motivos ya explicados, el análisis de la categoría de las carreras de grado es lo predominante en esta sección del trabajo, debe subrayarse que una evaluación exhaustiva del sector —para la formulación de estrategias, por ejemplo— exigiría un énfasis similar en el estudio de las categorías de cursos de postgrado y extensión universitaria. La categoría de postgrados ha mostrado un elevado índice de crecimiento: para mediados del año 2004 exhibía 1.941 alternativas, las cuales son la respuesta a: (1) la demanda de formación profesional y de especialización, por una lado, y (2) las necesidades de aumentar los ingresos de las universidades. Respecto de esta evolución, Raquel de San Martín resalta que la categoría postgrados ha exhibido un crecimiento del orden del 144,8% en los últimos 10 años, aumentando la cantidad de productos a razón de 150 carreras por año; y siendo el sector estatal el que mayormente explica tal expansión.[172]
- De la misma manera, un análisis completo del sector de las universidades, y el mapeo de sus grupos estratégicos, debería llevarse a cabo contemplando a todas las universidades públicas y privadas del país

Notas

1. Cohen, William A. *El plan de marketing. Procedimientos, formularios, estrategia y técnica*, Ediciones Deusto, 1993, pp. 22-24, 31-49.
2. Salamon, Lester M.; Anheier, Helmut K. *Op. cit.*, 1996, p. 7.
3. *Compendio mundial de la educación 2003. Comparación de las estadísticas de educación del mundo*, Montreal, Instituto de Estadística de la UNESCO, 2003, p. 110.
4. *Ibídem*, pp. 106-116.
5. *Claves*. Universidades. Buenos Aires, Claves Información Competitiva, Junio de 2001, p. 34.
6. *Financiamiento de acciones de educación y cultura en las universidades nacionales*, (en línea) Programas de Cultura y Educación, http//www.mecon.gov.ar/consulta/detallado/index0.html, 2000-2003, (Consulta: Agosto 6 de 2003).
7. PMSIU (Programa de Mejoramiento del Sistema de Información Universitaria), Dirección Nacional de Economía e Información Universitaria, (en línea) Buenos Aires, Ministerio de Educación, Secretaría de Políticas Universitarias, http://www.ses.me.gov.ar/pmsiu/html/pmsiu_-_otros_datos.html, (Consulta: Octubre 10 de 2001).
8. 26.000 estudiantes reportados en *Anuario 2000 de Estadísticas Universitarias*, Buenos Aires, Ministerio de Educación, Secretaría de Políticas Universitarias, 2000, pp. 8-9, y 9.104 estudiantes informados en *Claves*. Universidades. *Op. cit.*, p. 53.
9. PMSIU (Programa de Mejoramiento del Sistema de Información Universitaria), *Op. cit.*
10. Sargeant, Adrian. *Op. cit.*, p. 202.
11. *El Acceso a la Educación Superior*, (en línea) Informe de la Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Educación Superior, http://www.ses.me.gov.ar/Publicaciones/SPU, Mayo de 2002, p. 13, (Consulta: Junio 25 de 2002).
12. *La educación superior en Argentina. Demandas y caracterización actual*, (en línea) *Informe de la Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Educación Superior*, http://www.ses.me.gov.ar/Publicaciones/SPU, Mayo de 2002, p. 9,, (Consulta: Junio 25 de 2002).
13. "La educación superior en Argentina. Demandas y caracterización actual", *Op. cit.*, p. 76.
14. Claves. Universidades. *Op. cit.*, p. 53.
15. *Anuario 2000 de Estadísticas Universitarias*, Programa de Mejoramiento del Sistema de Información Universitaria (PMSIU), Buenos Aires, Dirección Nacional de Economía e Información Universitaria, Ministerio de Educación, Secretaría de Políticas Universitarias, 2000, pp. 5-9.
16. *Ibídem*, pp. 3-4.
17. "La educación superior en Argentina. Demandas y caracterización actual", *Op. cit.*, p. 76.
18. Mintzberg, Henry; Ahlstrand, Bruce; Lampel, Joseph. *Safari a la Estrategia*, Buenos Aires, Ediciones Granica, 1998, p. 125.
19. "La educación superior en Argentina. Demandas y caracterización actual", *Op. cit.*, p. 13.
20. *Ibídem*, p. 16.
21. *Ibídem*, p. 15.

22. Artículo 7 de la Ley de Educación Superior N° 24.195. Este mismo artículo establece que: "Excepcionalmente, los mayores de 25 años que no reúnan esa condición, podrán ingresar siempre que demuestren, a través de evaluaciones que las provincias, la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires o las universidades en su caso establezcan, que tienen preparación y/o experiencia laboral acorde con los estudios que se proponen iniciar, así como aptitudes y conocimientos suficientes para cursarlos satisfactoriamente".
23. Artículo 39 de la Ley de Educación Superior N° 24.195.
24. *Ibídem* pp. 124-125 (cita trabajo de Dirie, C y su Equipo).
25. "La educación superior en Argentina. Demandas y caracterización actual", *Op. cit.*, p. 122 (cita trabajo de Dirie, C y su Equipo).
26. *Ibídem* pp. 122.
27. Claves. Universidades. *Op. cit.*, p. 99.
28. "La educación superior en Argentina. Demandas y caracterización actual", *Op. cit.*, p. 90.
29. *Claves*. Universidades. *Op. cit.*, pp. 106-120.
30. Capítulo 1, Artículo 18 de la Ley Federal de Educación N° 24.195, en *Boletín Oficial*, Abril 23 de 1993.
31. "La educación superior en Argentina. Demandas y caracterización actual", *Op. cit.*, pp. 129-131.
32. *Claves*. Universidades. *Op. cit.*, pp. 106-120.
33. *Ibídem*, p. 69.
34. Guiltinan, Joseph P.; Paul, Gordon W. *Op. cit.*, p. 206.
35. Santesmases Mestre, Miguel; Sánchez de Dusso, Francisca; Kosiak de Gesualdo, Graciela. *Op. cit.*, p. 466.
36. Manes, Juan Manuel. *Marketing para instituciones educativas*, Buenos Aires, Ediciones Granica S.A., 1997, p. 59.
37. Secretaría de la Competencia, la Desregulación y la Defensa del Consumidor, Resolución 8/2003, *Establecimientos universitarios privados*, Enero 28 de 2003.
38. *Aranceles de Universidades. Los costos de cursar una carrera en una universidad privada*, (en línea) http://www.consumidor.gov.ar (Precios Utiles y Universidades), 2003, (Consulta: Abril 13 de 2003).
39. *Aranceles de Universidades. Los costos de cursar una carrera en una universidad privada*, (en línea) http://www.consumidor.gov.ar (seleccionar Precios Utiles y Universidades), 2004, (Consulta: Marzo 31 de 2004).
40. Manes, Juan Manuel. *Op. cit.*, p. 74.
41. Cesari, María Julia. "Estudiar después del título", en *La Nación*, Sección Empleos, Noviembre 27 de 2001, p. 2.
42. "Guía de postgrados de negocios. Edición 1999", en *Apertura*, Noviembre de 1998, pp. 114-229.
43. "Guía 2002 de postgrados", en *Apertura*, Octubre de 2001, pp. 53-105.
44. "Guía de postgrados 2003", en *Apertura*, Octubre de 2002, pp. 41-59.
45. Aviso publicitario "Tu carrera está por empezar. En la UADE te acompañamos desde el principio. Bonificación por inscripción temprana hasta el 30 de noviembre", en *Clarín*, Noviembre 25 de 2001, p. 13.

46. "Crece la oferta de becas para solventar estudios universitarios", en *BAE*, Julio 17 de 2001, p. 18.
47. "La UCES dictará dos carreras sin arancel. Procura hacer un aporte en la crisis", en *La Nación*, Sección Cultura, Junio 22 de 2002, p. 10.
48. *Claves*. Universidades. *Op. cit.*, pp. 69-70.
49. San Martín, Raquel. "Los jóvenes siguen eligiendo las carreras tradicionales", en *La Nación*, Cultura, Diciembre 2 de 2001, p. 18.
50. "La educación superior en Argentina. Demandas y caracterización actual", *Op. cit.*, p. 9.
51. *Claves*. Universidades. *Op. cit.*, p. 51.
52. *Ibídem*, p. 51.
53. Meigs, Robert F.; Meigs, Walter B. *Contabilidad*, Santafé de Bogotá, McGraw-Hill Interamericana, 1996, pp. 70-71.
54. Artículo 22 de la Ley 19.836 de Fundaciones, sancionada promulgada el 15 de septiembre de 1972, Boletín Oficial 25/10/72.
55. *Ratios Sectoriales*, Buenos Aires, Claves Información Competitiva, Septiembre de 2001, pp. 13, 53 y 37.
56. *Claves*. Universidades. *Op. cit.*, p. 71.
57. Libedinsky, Juana "Universidades del Mundo en el país", en *La Nación*, Sección Información General, Septiembre 19 de 1999, p. 17.
58. *Claves*. Universidades. *Op. cit.*, p. 72.
59. San Martín, Raquel. "Crean por decreto dos nuevas universidades", en *La Nación*, Sección Cultura, Diciembre 19 de 2002, p. 4.
60. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 82.
61. *Ibídem*, p. 83.
62. *Ibídem*, p. 83.
63. *Claves*. Universidades. *Op. cit.*, p. 85.
64. Porter, Michael E. Estrategia Competitiva. *Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, Buenos Aires, E. Rei Argentina, Marzo de 1992, Primera edición 1982, p. 42.
65. *Claves*. Universidades. *Op. cit.*, p. 86.
66. Decreto N° 295/99, Marzo 26 de 1999.
67. Res. 730/00 del Ministerio de Educación, Agosto 10 de 2000; Decreto N° 1207/02, Julio 7 de 2002.
68. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 85.
69. *Claves*. Universidades. *Op. cit.*, p. 78.
70. Porter, Michael E. *Op. cit.*, 1992, p. 49.
71. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 86.
72. "Los sueldos consumen más del 85% del presupuesto de las universidades", en *La Nación*, Sección Cultura, Marzo 19 de 2001, p. 2.
73. "La educación superior en Argentina. Demandas y caracterización actual", *Op. cit.*, pp. 90-91.
74. *Claves*. Universidades. *Op. cit.*, p. 76.
75. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 87.
76. *Ibídem*, p. 87.
77. "Las universidades apuestan al marketing para captar alumnos", en *La Nación*, Sección Cultura, Febrero 28 de 2001; Lanusse, Agustina. "En busca de nuevos estudiantes", en *La Nación*, Sección Cultura, Agosto 27 de 2002, Vol., Núm., p. 6.
78. San Martín, Raquel. "Hay menos inscripciones en las universidades privadas", en *La Nación*, Sección Cultura, Marzo 3 de 2002, p. 21.

79. San Martín, Raquel. "El ajuste alcanza a la universidad privada", en *La Nación*, Sección Cultura, Octubre 30 de 2001, p. 12.
80. San Martín, Raquel, "Aumentan entre 6 y un 12 % las cuotas de las universidades", en *La Nación*, Octubre 5 de 2002, Sección Cultura, p. 4.
81. San Martín, Raquel. "Aumenta la oferta de carreras universitarias especializadas", en *La Nación*, Sección Cultura, Julio 24 de 2002, p. 10.
82. San Martín, Raquel. "Auge de posgrados cortos y específicos", en *La Nación*, Sección Cultura, Agosto 27 de 2002, p. 3.
83. "Las universidades también son marcas", en *La Nación*, Sección Cultura, Noviembre 19 de 2002, p. 2.
84. *Claves*. Universidades. *Op. cit.*, p. 75.
85. *Advertising Ratios & Budgets, 24Th Edition*, Illinois, Shonfeld & Associates, 2000.
86. *Claves*. Universidades. *Op. cit.*, p. 80.
87. *Ley de Educación Superior N° 24.521*, Boletín Oficial N° 28.204, Buenos Aires, Agosto 10 de 1995, Artículo 22; Decreto nacional 1232/01 - Pasantías educativas - Colegios Universitarios, Buenos Aires, Octubre 1 de 2001.
88. *"El Acceso a la Educación Superior", Op. cit.*, p. 9.
89. *Claves*. Universidades. *Op. cit.*, p. 81.
90. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 88.
91. *Ibídem*, p. 89.
92. Thomas, Philip S. *Op. cit.*, pp. 27-38.
93. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 91.
94. Tendencias del conocimiento, (en línea) *Informe de la Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Educación Superior*, http://www.ses.me.gov.ar/Publicaciones/SPU, Mayo de 2002, p. 14, (Consulta: Junio 25 de 2002).
95. *Ibídem*, p. 10.
96. Santesmases Mestre, Miguel; Sánchez de Dusso, Francisca; Kosiak de Gesualdo, Graciela. *Op. cit.*, p. 69.
97. Casas, Daniel. "Hay que cambiar el financiamiento universitario y controlar el gasto", en *La Nación*, Sección Enfoques, Abril 22 de 2001, p. 2.
98. Artana, Daniel. "Es preciso encarar una reforma urgente", en *La Nación*, Sección Política, Noviembre 14 de 2000, p. 22.
99. "Quieren que los graduados aporten", en *La Nación*, Sección Cultura, Mayo 29 de 2001, p. 10.
100. San Martín, Raquel. "Más universidades ofrecen servicios para generar recursos", en *La Nación*, Sección Cultura, Abril 1 de 2001, p. 6.
101. San Martín, Raquel. "Los rectores quieren un plebiscito sobre la educación gratuita", en *La Nación*, Sección Cultura, Septiembre 1 de 2001, p. 12.
102. "El sistema de ingreso en la UBA", en *La Nación*, Sección Opinión, Septiembre 20 de 2000, p. 2.
103. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 35.
104. Sargeant, Adrian. *Op. cit.*, p. 202.
105. Consejo Técnico de Inversiones. *Anuario 2001 La Economía Argentina*, Buenos Aires, Consejo Técnico de Inversiones, Marzo 22 de 2002, pp. 41-65.
106. Consejo Técnico de Inversiones. *Anuario 2002 La Economía Argentina*, Buenos Aires, Consejo Técnico de Inversiones, Febrero 28 de 2003, pp. 45-62.
107. San Martín, Raquel, *Op. cit.*, Octubre 5 de 2002, p. 4.
108. *Ley Federal de Educación N° 24.195* (1993), Boletín Oficial, Artículos 1, 2 y 3.

109. "Aniversario. Educación superior: 5 años de tropiezos", en *Clarín*, Febrero 23 de 2001.
110. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 93.
111. "La educación superior en Argentina. Demandas y caracterización actual", *Op. cit.*, p. 13.
112. *Ibídem*, p. 92.
113. *Ibídem*, p. 96.
114. "Los nuevos jóvenes alrededor del mundo", en *McCann-Pulse*, McCann Erickson Argentina, Agosto 2000.
115. "El mercado de los niños y los adolescentes en la Argentina", en *Revista Mercado*, Octubre de 1999.
116. "La generación Y en Argentina", en *Clarín*, Julio 25 de 1999.
117. Hax Arnoldo, Majluf, Nicolás. *Estrategias para el liderazgo competitivo*, Buenos Aires, Ediciones Granica, 1997, p. 134.
118. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 257.
119. Sainz, Alfredo. "Consumidores cada vez más racionales", en *La Nación*, Sección Economía, Diciembre 31 de 2001, p. 1.
120. Rebossio, Alejandro. "La crisis delineó un nuevo tipo de consumidor, mucho más exigente", en *La Nación*, Sección Economía, Marzo 25 de 2002, p. 1.
121. *Guía del Estudiante 2001*, Buenos Aires, Editorial Universitaria de Buenos Aires, Diciembre de 2000.
122. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 79; Lamb, Charles W.; Hair, Joseph F.; Mc.Daniel, Carl. *Marketing, Sexta Edición*, México, D.F., International Thomson Editores, 2002, p. 44; Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 87.
123. Stanton, Bill; Etzel, Mike; Walker, Bruce. *Fundamentos de Marketing*, México, D.F. McGraw-Hill Interamericana, Vol. Núm. 2000, p. 25.
124. Sargeant, Adrian. *Op. cit.*, p. 202.
125. Lamb, Charles W.; Hair, Joseph F.; McDaniel, Carl. *Op. cit.*, 1998, p. 339.
126. Lamb, Charles W.; Hair, Joseph F.; McDaniel, Carl. *Op. cit.*, 2002, p. 214.
127. Czinkota, Michael R.; Kotabe, Masaaki. *Op. cit.*, p. 21.
128. Ho, Samuel K.; Wearn, Katrina. "A TQM model for higher education and training", en *Training for Quality*, Vol. 3, Núm. 2, 1995, pp. 25-33.
129. Sargeant, Adrian. *Op. cit.*, pp. 216-218.
130. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 143.
131. Arens, William F. *Op. cit.*, p. 230.
132. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J. *Op. cit.*, p. 171.
133. Chapman, R. "Toward a theory of college selection: a model of college search and choice behavior", en *Advances in Consumer Research*, 1986, Vol. 13.
134. *Ibídem*, p. 30.
135. *Ibídem*, p. 198.
136. "La educación superior en Argentina. Demandas y caracterización actual", *Op. cit.*, p. 4.
137. *Ibídem*, p. 5.
138. *Ibídem*, p. 7.
139. *Anuario 2000 de Estadísticas Universitarias, Op. cit.*, pp. 3-4.
140. "La educación superior en Argentina. Demandas y caracterización actual", *Op. cit.*, p. 16.
141. *Anuario 2000 de Estadísticas Universitarias, Op. cit.*, p. 13.
142. *Ibídem*, p. 14.

143. *Ibídem*, p. 15.

144. *Anuario 2000 de Estadísticas Universitarias, Op. cit.*, p. 4.

145. Grabowski, S. M. "Marketing in higher education", en *AAHE Eric Higher Education Research Report*, 1981, Núm. 5, Washington.

146. Coopers & Lybrand Consulting. *Investigación de Mercado Sector Universidades (no publicada)*, Buenos Aires, Agosto de 2002, pp. 47-49.

147. *Claves*. Universidades. *Op. cit.*, p. 64.

148. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, pp. 47-49.

149. "Deserción Universitaria", en *La Nación*, Sección Opinión, Febrero 1 de 2001, p.1.

150. Páramo, Gabriel Jaime; Correa, Carlos Arturo. "Deserción Estudiantil Universitaria. Conceptualización", en *Revista Universidad EAFIT*, Medellín, Colombia, Abril-Mayo-Junio 1999, pp. 66-67.

151. González, Tirados R.M. *Análisis de las causas del fracaso escolar en la Universidad Politécnica de Madrid, Centro de Investigación y Documentación Educativa*, 1989.

152. *Anuario 1996 de Estadísticas Universitarias*, Programa de Mejoramiento del Sistema de Información Universitaria (PMSIU), Buenos Aires, Dirección Nacional de Economía e Información Universitaria, Ministerio de Educación, Secretaría de Políticas Universitarias, 1996, p. 101.

153. Ortiz de Guevara, Elena; Cerioni, Liliana; Donnini, Nora; Morresi, Silvia. "The profile of a University Dropout. A Comparative analysis", en *Conference of the International Association for Official Statistics (IAOS) on "Statistics, Development and Human Rights*, Montreaux, Canadá, 4 al 8 de septiembre de 2000, pp. 10.

154. Aparicio, Miriam. *Causas de deserción en las universidades nacionales*, Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina, 1998, pp. 80-81.

155. Landi, José A.; Giuliodori, Roberto F. "Graduación y deserción en la universidades nacionales", en *Estudiantes y Profesionales en la Argentina - Una mirada desde la Encuesta Permanente de Hogares*, compiladores: Lic. Aníbal Jozami y Lic. Eduardo Sánchez Martínez, Buenos Aires, Universidad Nacional de Tres de Febrero, Colección Universidad y Sociedad, Marzo de 2001, pp. 79-103.

156. Píparo, Pablo. "Las marcas que eligen los empresarios", en *Revista Mercado*, Agosto de 2003.

157. "Las marcas que eligen los empresarios", en *Revista Mercado*, Octubre de 1999.

158. Valle, Dolores. "Las marcas que eligen los empresarios", en *Revista Mercado*, Diciembre de 2001.

159. Reina, Laura. "Una mirada hacia el interior de las universidades argentinas. Estudiantes, docentes y empresarios evaluaron el nivel de las casas de estudio", en *La Nación*, Sección Empleos, Abril 20 de 2003, p. 2.

160. de Vedia, Mariano. "La Universidad tiende hacia nuevos controles. Crecen los mecanismos de regulación en América latina", en *La Nación*, Sección Empleos, Noviembre 6 de 2001, p. 10.

161. Ley de Educación Superior N° 24.521. *Op. cit.*, Artículos 43, 44 y 46.

162. Trow, Martin. "Confianza, mercados y rendición de cuentas en la educación superior", en *Cuadernos IRC*, Vol. 2, Agosto de 1999, pp. 47-63.

163. *Characteristics of Excellence in Higher Education. Standards for acreditation, Op. cit.*. p. iv.

164. CONEAU. *Evaluación Institucional. Avances al proceso de evaluación al 28/04/03,* (en línea) http://www.coneau.edu .ar/evexte/estadev/estadev.html, (Consulta: Abril 28 de 2003).

165. CONEAU. *Nómina de carreras de grado de medicina de la Argentina,* (en línea) http://www.coneau.edu.ar/grado / acreditadas_grado/medicina_grado.html, (Consulta: Julio 21 de 2003).

166. CONEAU. *Síntesis de la Evaluación y Acreditación de las Carreras de postgrado,* (en línea) http://www. coneau.edu.ar/ posgrado/situacion_carreras.PDF, 2002, pp. 1-4, (Consulta: Enero 21 de 2002).

167. San Martín, Raquel. "Las universidades privadas promueven la evaluación. Unas 24 sedes en la región ya tienen parámetros comunes de calidad", en *La Nación,* Sección Cultura, Noviembre 11 de 2001, p. 17.

168. San Martín, Raquel. "Nace una nueva agencia de evaluación. Ya funciona y está compuesta por las casas de altos estudios más importantes del sector privado", en *La Nación,* Sección Cultura, Diciembre 22 de 2003, p. 10.

169. Guadagni, Alieto Aldo. "Calidad educative", en *La Nación,* Sección Opinión, Julio 17 de 2001, p. 17.

170. IRAM. *Certificación de Calidad ISO 9001:2000-UBA-Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, N° de Registro RI 9000-568,* (en línea) http://www.iram.com.ar/certificacion/ tablas/busqueda.asp, (Consulta: Julio 18 de 2003).

171. Liu, Nian Can. *Academic ranking of world universities - 2003,* (en línea) Shanghai Jiao Tong University, Institute of Higher Education, http://ed.sjtu.edu.cn/rank, (Consulta: Febrero 18 de 2004).

172. San Martín, Raquel. "Cada año se crean en el país 150 carreras de posgrado. Responden a una necesidad de formación y a la necesidad de generar fondos", en *La Nación,* Sección Cultura, Julio 3 de 2004, p. 16.

CAPÍTULO IX

SELECCIÓN DE LA MUESTRA DE UNIVERSIDADES

Esta sección retoma la cuestión de la selección de la muestra iniciada en el Capítulo 6 de esta investigación, para su abordaje desde la perspectiva de la segmentación de los grupos estratégicos de universidades realizada en el Capítulo 8. El objeto que se persigue aquí es la determinación final de la muestra de universidades que se tomará en cuenta para la obtención del corpus de elementos o piezas de comunicación que se analizarán.

9.1. Determinantes y criterios de delimitación ya establecidos

Resulta útil exponer brevemente los aspectos centrales del apartado 6.2. con los que se inició este tópico, dado que ellos sirven de base para el proceso de obtención de la muestra:

- Se estableció que las universidades argentinas constituyen el universo o población total que tendrá en cuenta esta investigación.
- El subgrupo de universidades que debe analizarse será obtenido mediante un muestreo no probabilístico o muestreo dirigido, del tipo muestreo por criterio o juicio, el que se basa en el establecimiento, a priori en el estudio, de una pauta o condición que deben satisfacer las unidades muestrales.
- Dado que la investigación se ha propuesto estudiar la identidad de marca y su relación con las comunicaciones de marketing, la condición que debe cumplir la población de interés es estar conformada por universidades que exhiban un comportamiento comunicacional en el sector.
- Se resaltó también, que en la mezcla de comunicaciones de marketing sobresale la publicidad, siendo esta la que mejores condiciones posee para construir la identidad y la imagen de marca.
- Se vio que la inversión publicitaria de la categoría universidades, a nivel nacional y a lo largo del período 1999-2002, está mayormente explicada por 31 instituciones localizadas en la Capital Federal y GBA (ver figura 8-13 y cuadros de Inversión publicitaria de las universidades 1999-2002 en el Apéndice).
- Por otra parte, se asumió que obtener la muestra del grupo de universidades de Capital Federal y GBA brindaría mayor seguridad en términos

de la provisión de un corpus de piezas publicitarias con un tamaño, en términos de número, suficientemente relevante.

9.2. Procedimiento de selección y obtención de la muestra

Los seis grupos estratégicos de universidades surgidos del estudio llevado a cabo en el capítulo anterior, que tomaron en cuenta las dimensiones estratégicas precio y cantidad de productos ofrecida por cada institución, conforman un tipo de clasificación basada en criterios racionales, la cual permite: (a) caracterizar las similitudes o parecidos entre los integrantes de cada conjunto, y (b) conocer con mayor profundidad al sector o industria en el que ellos están (por ejemplo, identificar cuáles son los competidores directos, qué tipo de rivalidad existe entre los grupos, las oportunidades dentro del sector, los problemas estratégicos importantes, etc.).

Y, aunque no es el propósito de esta investigación profundizar de manera radiográfica en el estudio de los grupos detectados, resultan ser estos una serie de conjuntos, de los cuales convendría estudiar cómo construyen su identidad de marca mediante las comunicaciones de marketing. Esto también es útil desde la perspectiva del análisis de los grupos estratégicos, dado que la dimensión identificación de la marca, como lo consigna Michael Porter, es una variable estratégica.

Por otra parte, es verdad que la confección de los grupos se llevó a cabo para segmentar a las universidades de manera lógica y desde la perspectiva del análisis estratégico de una industria, no obstante, el hecho de haber detectado estos conglomerados, hace surgir algunas preguntas de investigación no contempladas en las secciones anteriores. Ejemplo: ¿hay una forma similar de construir la identidad de marca entre los distintos integrantes de un mismo grupo?, ¿se diferencian los distintos grupos por la manera en la que construyen su identidad mediante las comunicaciones? Las respuestas a estas preguntas complementarias pueden ayudar a lograr un mayor conocimiento del tópico que dio origen a esta investigación.

Dado que la actividad comunicacional es la clave del análisis, es preciso tomar en cuenta la medición de las inversiones publicitarias de las universidades en los diferentes tipos de medios de comunicación de Argentina durante el año 2001. Complementariamente, se revisará la inversión publicitaria del sector, anterior y posterior a este lapso.

Las cifras de inversión publicitaria del sector universidades utilizados en esta investigación fueron producidas por la empresa Monitor de Medios Publicitarios

y provistas por la consultora Claves Información Competitiva en su informe Universidades. Los datos informados toman en cuenta la inversión publicitaria pagada a tarifa bruta, es decir, consistente en importes a los que no se les ha practicado ningún tipo de deducción o descuentos, por ejemplo aquellos que habitualmente obtienen los anunciantes por diferentes conceptos, tales como el volumen de compra, la exclusividad otorgada al medio, etc.

La figura 8-29 exhibe la inversión publicitaria de los grupos estratégicos realizada en el período 1999-2002. En ella, los grupos estratégicos están ordenados de manera descendente, en relación con los montos de la inversión consolidada del período 2001. Observando la tabla, se puede apreciar que el orden de los grupos en el año 2001, y en el período 1999-2002 es similar, y en líneas generales, el tamaño de la inversión de cada grupo y su posición relativa, se mantienen en estos dos períodos. Además, se observa también, que la inversión total de los grupos estratégicos en relación con el resto de las universidades, representa el 81%, y el 85% respectivamente. Por último, enfocando cada año en particular, surgen sólo dos discrepancias en relación con el orden observado: en el año 1999, el Grupo 4 invierte una suma ligeramente mayor (un 5% más) que el Grupo 1; y en el año 2002, el Grupo 1 invierte sustancialmente más (un 86%) que el Grupo 6. Sólo en estos dos casos se invierte el orden mencionado.

Del análisis de lo anterior surgen dos consideraciones: (1) las 37 universidades que conforman los 6 grupos estratégicos explican la mayor parte de la inversión publicitaria del sector en el año 2001 y en el período 1999-2002, lo cual, como se dijo antes, estos grandes números son el reaseguro en términos de la cantidad de material analizable, y (2) todavía, esta cantidad de universidades resulta abultada para concretar el análisis de la identidad de marca.

Al menos dos criterios surgen para seleccionar la población de interés del conjunto conformado por las 37 universidades: el primero consiste en privilegiar los montos de inversión de cada grupo en relación con el total invertido por los 6 grupos, lo que a primera vista induciría a seleccionar a las universidades de los grupos 5, 3, 6 y 1, que en los períodos 2001, y 1999-2002, representan el 97%, y el 94% respectivamente, del total de la inversión (share of voice) realizada por todos los grupos. Seguir la dirección que marca este criterio sería similar a elegir una muestra que incluya a las universidades, cuya inversión total sume el 90% de la inversión total del sector en algún período. Para ejemplificar: sólo 27 universidades explican con su inversión el 90% del total invertido en publicidad por todas las universidades (83 universidades, argentinas y extranjeras), durante el año 2001 (ver cuadros de Inversión publicitaria de las universidades 1999-2002 en el Apéndice).

El segundo criterio consiste en tomar en cuenta a los seis grupos estratégicos, y seleccionar dentro de cada grupo a un conjunto de universidades que represente, al menos, el 80% de la inversión de cada grupo. Esta condición y los parámetros definidos, aseguran una mejor representatividad de cada grupo en la población total conformada por las universidades de Capital Federal y GBA, y por esta razón, este será el criterio que se seguirá para la selección muestral.

La figura 9-1 exhibe una muestra de 19 universidades en la que se mantienen los seis grupos estratégicos. Las condiciones que se precisaron para su selección fueron las siguientes: (a) ordenar las universidades de cada grupo de manera descendente (de mayor a menor) en función del monto total invertido en publicidad en el año 2001, y (b) seleccionar de cada conglomerado a la población de universidades que más invirtió en el período, cuidando que la sumatoria de sus inversiones no sea menor al 80% de lo invertido por todo el grupo estratégico.

Los siguientes son los resultados de aplicar las dos condiciones en cada grupo (ver figura 9-1):

- Grupo 1: con las primeras cuatro universidades (Austral, de San Andrés, del CEMA y Torcuato Di Tella) se alcanza el 84% de la inversión total del grupo.
- Grupo 2: la sola inversión de la primera institución supera el 80% del total del grupo. La Universidad Tecnológica Nacional exhibe el 89% de participación en la inversión.
- Grupo 3: las tres primeras universidades (Argentina J. F. Kennedy, de Ciencias Empresariales y Sociales, y del Museo Social Argentino), con el 83% de participación de la inversión superan la condición establecida.
- Grupo 4: similar resultado (82%) arroja las sumatoria de participaciones de la inversión de las tres primeras instituciones: Universidad Nacional de Quilmes, Universidad Nacional de Tres de Febrero y Universidad Nacional de General San Martín.
- Grupo 5: el resultado de la sumatoria de las participaciones de la inversión (84%) de las cinco primeras universidades de este grupo cumple con el requerimiento especificado. Sin embargo, debido a que este grupo es el que ha mostrado consistentemente ser el que hizo mayores inversiones en comunicación en todos los años a lo largo del período 1999-2002 (35%, 39% y 38% de participación de la inversión de todo el sector de universidades en los períodos 2001, 1999-2001, 1999-2002 respectivamente) es que se decidió incluir a todos sus integrantes en la población de interés. Por lo tanto este grupo agrega a la muestra a sus siete universidades:

Figura 9-1 Universidades de Capital y GBA: Muestra 2001

UNIVERSIDAD Y GE	Inversión Publicitaria 1999	Inversión Publicitaria 2000	Inversión Publicitaria 2001	Inversión Publicitaria 2002	Consolidado 1999-2001	Consolidado 1999-2002	Sh. of V. Tot. Univ. 2001	Sh. of V. grupo 2001	Sh. of V. Tot. Univ. 1999-2001	Sh. of V. grupo 1999-2001	Sh. of V. Tot. Univ. 1999-2002	Sh. of V. grupo 1999-2002
	$	$	$	$	$	$	%	%	%	%	%	%
G1-Especialistas Privados												
Univ. Austral	300.727	255.830	1.055.817	1.800.398	1.612.374	3.412.772	6%	36%	3%	25%	4%	32%
Univ. de San Andrés	301.531	413.766	562.644	703.799	1.277.941	1.981.740	3%	19%	2%	20%	3%	18%
Univ. del CEMA	337.388	288.862	466.771	687.058	1.093.021	1.780.079	2%	16%	2%	17%	2%	17%
Univ. Torcuato Di Tella	191.029	486.541	405.794	706.134	1.083.364	1.789.498	2%	14%	2%	17%	2%	17%
TOTALES GE 1	1.130.675	1.444.999	2.491.026	3.897.389	5.066.700	8.964.089	13%	84%	9%	79%	12%	83%
G2-Especialistas Estatales												
Univ. Tecnológica Nacional	465.762	171.190	63.539	155.544	700.491	856.035	0%	89%	1%	98%	1%	96%
TOTALES GE 2	465.762	171.190	63.539	155.544	700.491	856.035	0%	89%	1%	98%	1%	96%
G3-Generalist. Privados MC												
Univ. Arg. John F. Kennedy	2.443.437	2.807.743	2.992.028	3.709.810	8.243.208	11.953.018	16%	61%	15%	58%	16%	62%
Univ. de Cs. Empres. y Sociales	1.141.938	1.616.248	571.028	654.165	3.329.214	3.983.379	3%	12%	6%	23%	5%	21%
Univ. del Museo Social Argentino	49.466	94.652	524.469	316.627	668.587	985.214	3%	11%	1%	5%	1%	5%
TOTALES GE 3	3.634.841	4.518.643	4.087.525	4.680.602	12.241.009	16.921.611	22%	83%	22%	86%	22%	88%
G4-Generalist. Estatales MC												
Univ. Nac. de Quilmes	1.353.009	643.196	165.244	216.444	2.161.449	2.377.893	1%	36%	4%	65%	3%	61%
Univ. Nac. de Tres de Febrero	180.842	157.730	134.449	98.740	473.021	571.761	1%	29%	1%	14%	1%	15%
Univ. Nac. de Gral. San Martín	91.332	191.854	76.218	153.370	359.404	512.774	0%	17%	1%	11%	1%	13%
TOTALES GE 4	1.625.183	992.780	375.911	468.554	2.993.874	3.462.428	2%	82%	5%	90%	4%	88%
G5-Generalist. Privados ML												
Pontificia Univ. Católica Arg.	1.177.158	1.372.644	1.474.657	1.563.197	4.024.459	5.587.656	8%	22%	7%	19%	7%	19%
Univ. Abierta Interamericana	768.703	1.913.238	1.387.515	1.114.308	4.069.456	5.183.764	7%	21%	7%	19%	7%	18%
Univ. de Palermo	1.460.342	1.949.074	1.065.662	1.539.438	4.475.078	6.014.516	6%	16%	8%	21%	8%	20%
Univ. del Salvador	400.103	810.672	861.824	383.050	2.072.599	2.455.649	5%	13%	4%	10%	3%	8%
Univ. Arg. de la Empresa	1.085.787	1.246.566	741.539	2.150.752	3.073.892	5.224.644	4%	11%	5%	14%	7%	18%
Universidad de Belgrano	899.673	770.690	524.303	555.479	2.194.666	2.750.145	3%	8%	4%	10%	4%	9%
Univ. de Morón	720.792	609.440	513.331	389.247	1.843.563	2.232.810	3%	8%	3%	8%	3%	8%
TOTALES GE 5	6.512.558	8.672.324	6.568.831	7.695.471	17.715.484	24.466.229	35%	100%	39%	100%	38%	100%
G6-Generalist. Estatales ML												
Univ. de Buenos Aires	3.173.479	2.985.252	3.846.633	2.720.218	10.005.364	12.725.582	20%	100%	18%	100%	17%	100%
TOTALES GE 6	3.173.479	2.985.252	3.846.633	2.720.218	10.005.364	12.725.582	20%	100%	18%	100%	17%	100%
Tot. GEs (Muestra 19 Univ.)	16.542.498	18.785.188	17.433.465	19.617.778	48.722.922	67.395.974	93%		94%		94%	
Total Grupos Estratégicos	16.542.498	18.785.188	17.433.465	19.617.778	48.722.922	67.395.974	75%					
Resto País (CAP/GBA/INT)	3.364.771	4.378.968	5.811.867	6.551.148	13.555.606	20.106.754	25%					
Total Sector en Argentina	19.907.269	23.164.156	23.245.332	26.168.926	66.316.757	92.485.683	100%					

Católica Argentina, Abierta Interamericana, de Palermo, del Salvador, Argentina de la Empresa, de Belgrano y de Morón.

- Grupo 6: este grupo incluye a su único integrante, la Universidad de Buenos Aires, institución que mantuvo un promedio de 14,09% de la participación de la inversión de todo el sector de universidades argentinas en el período 1999-2002 (ver figura 8-15).

9.3. Perfil de la muestra

Para finalizar, es conveniente sintetizar en una visión general el perfil del conjunto de 19 universidades que componen la muestra de la población de interés, detallando algunas de las características que este tenía al año 2001 (ver figura 9-2):

- Instituciones seleccionadas:

1	Universidad Austral (UAUSTRAL)
2	Universidad de San Andrés (UDESA)
3	Universidad del CEMA (UCEMA)
4	Universidad Torcuato Di Tella (UTDT)
5	Universidad Tecnológica Nacional (UTN)
6	Universidad Argentina John F. Kennedy (UAJFK)
7	Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES)
8	Universidad del Museo Social Argentino (UMSA)
9	Universidad Nacional de Quilmes (UNQUI)
10	Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF)
11	Universidad Nacional de Gral. San Martín (UNSAM)
12	Pontificia Universidad Católica Argentina (UCA)
13	Universidad Abierta Interamericana (UAI)
14	Universidad de Palermo (UP)
15	Universidad del Salvador (USAL)
16	Universidad Argentina de la Empresa (UADE)
17	Universidad de Belgrano (UB)
18	Universidad de Morón (UM)
19	Universidad de Buenos Aires (UBA)

- Con más de 17 millones de pesos, la muestra suma el 93% del total invertido en publicidad por todas las instituciones de Capital Federal y GBA, y el 75% del total invertido por todo el sector a nivel nacional (ver parte inferior de la figura 9-1) en el año 2001.
- Invierte en publicidad una suma equivalente, en promedio, a 2,3 veces su participación en el mercado de estudiantes a nivel nacional (75%/32,8%).
- Incluye 14 universidades privadas y 5 universidades públicas.
- Brinda servicios universitarios al 32,8% del total de la matrícula de estudiantes de grado de la Argentina (463.315 estudiantes). El 25,6% de los 463.315 estudiantes es atendido por universidades privadas, mientras que el 74,4% corresponde a las universidades públicas (ver figura 9-2).
- Su mezcla de productos tiene una amplitud promedio de 3 líneas (en un rango que se extiende entre 1 y 5) y una longitud promedio de 42 carreras (en un rango que se extiende entre 5 y 107).
- El precio total promedio por carrera de las 19 universidades apenas supera los $13.000 (en un rango de aranceles que se extiende entre cero y $45.318).

Figura 9-2 Muestra de la población de interés: Cuadro resumen

UNIVERSIDAD	Año de creación	Régimen	Ramas Científicas	Cantidad de Carreras de Grado	Precio Promedio Anual de las Carreras (2001)	Cantidad de Alumnos 2001	Mkt. Share Nacional 2001	Mkt. Share Capital y GBA (2000)	Inversión Publicitaria Tot. Univ. 2001	Sh. of V. Total Categ. Univ. 2001	Sh. of V. en el Grupo (2001)	Sh. of V./ Mkt. Share Nacional (2001)
GE 1-Especialistas Privados												
UDESA	1990	Priv.	1	7	$10.977	679	0,0%	0,1%	$ 562.644	3,2%	23%	67
UTDT	1991	Priv.	1	6	$7.848	1.137	0,1%	0,2%	$ 405.794	2,3%	16%	29
UCEMA	1995	Priv.	1	5	$7.158	158	0,0%	0,0%	$ 466.771	2,7%	19%	240
UAUSTRAL	1991	Priv.	3	7	$4.323	1.802	0,1%	0,4%	$ 1.055.817	6,1%	42%	48
Totales y promedios GE 1			**2**	**6**	**$7.576**	**3.776**	**0,3%**	**0,8%**	**$ 2.491.026**	**14,3%**	**100%**	**54**
GE 2-Especialistas Estatales												
UTN*	1959	Nac.	1	15	$0	12.323	0,9%	2,7%	$ 63.539	0,4%	100%	0
Totales y promedios GE 2			**1**	**15**	**$0**	**12.323**	**0,9%**	**2,7%**	**$ 63.539**	**0,4%**	**100%**	**0,4**
GE 3-Generalistas Privados-MC												
UAJFK	1968	Priv.	5	34	$1.869	20.936	1,5%	4,5%	$ 2.992.028	17,2%	73%	12
UMSA	1961	Priv.	2	29	$2.354	2.558	0,2%	0,6%	$ 524.469	3,0%	13%	17
UCES	1991	Priv.	2	20	$3.149	6.497	0,5%	1,4%	$ 571.028	3,3%	14%	7
Totales y promedios GE 3			**3**	**28**	**$2.457**	**29.991**	**2,1%**	**6,5%**	**$ 4.087.525**	**23,4%**	**100%**	**11**
GE 4-Generalistas Estatales-MC												
UNSAM	1992	Nac.	5	30	$0	5.322	0,4%	1,1%	$ 76.218	0,4%	20%	1
UNQUI	1989	Nac.	3	16	$0	8.716	0,6%	1,9%	$ 165.244	0,9%	44%	2
UNTREF	1995	Nac.	2	25	$0	3.346	0,2%	0,7%	$ 134.449	0,8%	36%	3
Totales y promedios GE 4			**3**	**24**	**$0**	**17.384**	**1,2%**	**3,8%**	**$ 375.911**	**2,2%**	**100%**	**1,8**
GE 5-Generalistas Privados-ML												
UM	1968	Priv.	5	107	$2.079	13.474	1,0%	2,9%	$ 513.331	2,9%	8%	3
UAI	1995	Priv.	4	48	$2.079	14.046	1,0%	3,0%	$ 1.387.515	8,0%	21%	8
UB	1968	Priv.	4	72	$5.779	9.708	0,7%	2,1%	$ 524.303	3,0%	8%	4
UP	1990	Priv.	3	81	$3.945	6.728	0,5%	1,5%	$ 1.065.662	6,1%	16%	13
USAL	1959	Priv.	5	98	$3.650	14.453	1,0%	3,1%	$ 861.824	4,9%	13%	5
UCA	1959	Priv.	4	61	$3.907	13.781	1,0%	3,0%	$ 1.474.657	8,5%	22%	9
UADE	1968	Priv.	2	55	$3.487	12.432	0,9%	2,7%	$ 741.539	4,3%	11%	5
Totales y promedios GE 5			**4**	**75**	**$3.561**	**84.622**	**6,0%**	**18,3%**	**$ 6.568.831**	**37,7%**	**100%**	**6**
GE 6-Generalistas Estatales-ML												
UBA	1821	Nac.	5	89	$17	315.219	22,3%	68,0%	$ 3.846.633	22,1%	100%	1
Totales y promedios GE 6			**5**	**89**	**$17**	**315.219**	**22,3%**	**68,0%**	**$ 3.846.633**	**22,1%**	**100%**	**1,0**
TOTALES GEs (Muestra 19 Univ.)						**463.315**	**32,8%**	**100%**	**17.433.465**	**100%**		**3**

Total Alumnos GEs (Muestra 19 Univ.)	463.315	32,8%
Total Alumnos Resto Universidades	950.578	67,2%
Total alumnos País	1.413.893	100%

*UTN: se estimó que de los 61.613 alumnos, el 20% corresponde a Capital y GBA

CAPÍTULO X

LA DECLARACIÓN DE IDENTIDAD DE MARCA DE LAS UNIVERSIDADES DE BUENOS AIRES

Dos son los propósitos de este capítulo: (1) retomar la temática de la declaración de misión brevemente esbozada en el Capítulo 2, y revisar la aplicación que se ha hecho de ella en el campo de la administración de las universidades, (2) descubrir desde la perspectiva de la identidad de marca, cuáles de sus dimensiones se hallan representadas en las declaraciones institucionales de las universidades, es decir, en sus estatutos vigentes al año 2001; lo cual conducirá a comprender cómo construyen su identidad de marca las universidades mediante este tipo de documentos públicos.

10.1. Las declaraciones de misión: propósitos e identidad

La misión de una organización, según Philip Kotler, es su propósito específico.[1] Las declaraciones de misión de las empresas y otros tipos de organizaciones, son también llamadas declaraciones de propósitos, de filosofías o de credos,[2] constituciones,[3] estatutos («statutes»),[4] e identidad corporativa.[5] La visión, aunque también es un término que a veces se utiliza con el sentido de misión, "es el estado futuro deseado para la organización", es la aspiración del estratega o un director de ella, según Gerry Johnson y Kevan Scholes.[6]

Los documentos que especifican por escrito la misión de la organización, tienen tres características principales: (1) se enfocan en un número limitado de metas, (2) se basan en las principales políticas y valores que la organización mantendrá en el tiempo y (3) definen los principales ámbitos de competencia en los cuales la empresa va a actuar.[7]

Según el relevamiento realizado por John Pearce II y Fred David en las 500 compañías Fortune (la lista de las mejores corporaciones industriales de Estados Unidos compilada por la revista Fortune[8]), las declaraciones de misión pueden contener hasta ocho tipos de componentes:[9]

1. Especificación de clientes y mercados meta.
2. Identificación de los principales productos y servicios.
3. Especificación del ámbito geográfico de operación.
4. Identificación acerca de la tecnología central.

5. Afirmaciones de compromiso para la sobrevivencia, el crecimiento y la rentabilidad.
6. Elementos clave de la filosofía de la compañía.
7. Identificación del concepto que la organización tiene de si misma.
8. Identificación de la imagen pública deseada.

En su investigación, Markides y Papadakis puntualizan que no hay un acuerdo general acerca de lo que constituye un buen objetivo o un objetivo efectivo declarado en una misión, y que muchos investigadores argumentan que cuando estos se articulan en una declaración de misión, tienden a ser poco útiles por las siguientes razones: (a) por declarar lo obvio, (b) por ser demasiado genéricos y por lo tanto fallar en ser la guía para la toma de decisiones, (c) por ser demasiado fantásticos o poco reales, y (d) por no ser compartidos por todos los empleados.[10]

En cuanto a la audiencia de las declaraciones de misión corporativa, el estudio realizado por Total Research en Estados Unidos, una firma consultora en el campo de la estrategia de marketing, advierte que se han identificado las siguientes: clientes, accionistas, personal de la organización, formadores de opinión externos (prensa, gobierno, grupos de cabildeo o «lobbying»), competidores, y público general.[11] La longitud de las declaraciones de misión, según el mismo estudio, puede variar, y contener más de mil palabras.

Porque confieren propósito y dirección, las declaraciones de misión son soportes fundamentales para la formación de la identidad corporativa,[12] ya que una parte importante de lo que ellas describen debe indicar en qué o cómo una organización es única respecto de las operaciones que realiza o de los servicios que ofrece al mercado.[13]

John Pierce II y Fred David sugieren que las declaraciones de misión, cuando estas son preparadas como documentos formales de una organización, "deberían crear una identidad organizacional más amplia que los límites establecidos por cualquier individuo".[14]

Desde la perspectiva de quienes dirigen una organización, dice G.A. Weaver: "la declaración de la misión es la declaración más explícita de la identidad de una institución" y a su vez define la personalidad de esta.[15]

Las declaraciones de misión no sólo ejercen su influencia hacia el interior de la organización; ellas funcionan como recordatorios de su esencia también para diversos públicos externos.[16]

Para las organizaciones sin fines de lucro, la declaración de misión es aún más importante, ya que no son las utilidades o las ganancias su razón de existir.[17] Peter Drucker indica que la misión de este tipo de instituciones debe enunciarse de ma-

nera operativa para no ser una declaración de buenas intenciones; de esa manera, si ella está centrada en lo que la organización intenta hacer, cada uno de los miembros podrá saber cuál es su contribución al logro de los objetivos declarados.[18]

En el caso de las organizaciones públicas, la declaración de misión se vuelve el instrumento mediante el cual los distintos grupos de «stakeholders» o interesados controlan el cumplimiento de los propósitos enunciados.[19]

Por último, cuando se trata de descubrir la identidad y los valores de las organizaciones, Nicholas Ind recomienda acceder a los documentos comunicacionales escritos por ellas, tales como la misión, su historia, etc.

10.2. Las declaraciones de misión y las universidades

En su investigación sobre las misiones y la administración estratégica de las universidades, Wannarat Wattananimitkul señala que la declaración de misión de una universidad define la posición estratégica y la visión de la institución; el rol de estas es guiar la implementación de los planes y proveer criterios de evaluación.[20]

Para evitar que las declaraciones de misión sean vagas, o tan similares unas de otras, que hagan imposible la tarea de distinguir entre sí a las universidades que las han expresado, el Ohio Board of Regents, ha definido que las misiones de las universidades deben ser funcionales[21] para ser efectivas. El Ohio Board of Regents, institución que supervisa a las universidades del Estado de Ohio de los Estados Unidos, especifica que una misión funcional declara lo que es y no es un «college» o una universidad, declara lo que hace y para quienes, cómo lo hace y porqué eso es importante. Como tal, una misión funcional tiene tres partes:

1. La identidad institucional: los propósitos y características que hacen única a la universidad, el énfasis en docencia, la investigación y el servicio público (en términos cualitativos y cuantitativos), el énfasis en las disciplinas centrales, el énfasis relativo en el tipo de educación (general, grado y postgrado), el énfasis relativo en investigación, y el énfasis relativo en servicio público.
2. Públicos a los que la universidad brinda servicios: una descripción general de los «stakeholders» externos, una explicación del proceso mediante el cual la universidad evalúa sus expectativas y requerimientos, y una explicación del proceso mediante el cual la universidad evalúa su desempeño en el cumplimiento de las expectativas de sus «stakeholders».
3. Objetivos y prioridades mensurables: la identificación y discusión de cinco objetivos estratégicos específicos y sus estrategias de implementación a ser

ejecutadas en los próximos tres años, la identificación y discusión de cinco objetivos estratégicos y sus estrategias de implementación que deben ser ejecutadas en los próximos cinco años, las oportunidades que la universidad piensa aprovechar en los próximos cinco años y los problemas o amenazas con los que la institución cree que debe lidiar en el mismo período.

Las declaraciones de misión son objeto de evaluación y a su vez, son la base sobre la que se sustentan y realizan los procesos de acreditación universitaria (procesos de evaluación externa para asegurar y mejorar la calidad de las instituciones de educación superior[22]). A manera de ilustración acerca de la importancia que ha adquirido la declaración de misión como expresión de la identidad institucional de las universidades, se incluye una síntesis de las definiciones hechas por varias organizaciones dedicadas a la acreditación de la educación superior:

- La organización European Foundation for Management Development especifica que las declaraciones de misión de las universidades deben ser explícitas, apropiadas, consistentes, rigurosas y revisadas regularmente. Ellas deben transmitir la identidad de la institución en las siguientes áreas claves: (1) relación con su entorno (educacional y mercado), (2) tipo de institución y gobierno (estructura, autonomía, aseguramiento de la calidad, etc.), (3) legitimidad de la institución, sentido de realidad de la misión, sentido de la propia identidad, valores, aspiraciones para el futuro (concepto de visión), y asignación de recursos y prioridades, (4) posicionamiento estratégico (diferenciación de otras instituciones), y (5) objetivos estratégicos.[23]
- The Commission on Colleges of the Southern Association of Colleges and Schools (organismo de acreditación de educación superior para los estados de Alabama, Florida, Kentucky, Louisiana, Mississippi, Carolina del Norte, Carolina del Sur, Tennessee, Texas y Virginia de Estados Unidos) requiere que las universidades aspirantes a la acreditación tengan claramente definida y publicada una exhaustiva declaración de misión institucional que sirva de guía para sus planes, que haya sido aprobada por su consejo directivo, que se revise periódicamente y que sea comunicada a todos sus stakeholders.[24]
- La AACSB International (Association to Advance Collegiate Schools of Business), organización internacional que acredita a universidades y escuelas de negocio, y a sus programas de administración y contabilidad, define los requerimientos que ellas deben cumplir en relación con sus declaraciones de misión ("o su equivalente"[25]): (1) los programas y actividades son guiados por la declaración de misión, esta deriva de un proceso que

incluye como mínimo a los administradores, los profesores, los estudiantes y los empleadores; la declaración de misión debe revisarse periódicamente y difundirse ampliamente entre las partes interesadas, (2) la declaración de misión es apropiada para la educación superior en administración y es consonante con la misión de la universidad en la que se encuentra la escuela de negocios, (3) la declaración de misión especifica a qué tipo de segmento o población de estudiantes la escuela de negocios intenta servir, (4) la misión incluye ítems de acción que representan esfuerzos de alta prioridad de mejora continua, y (5) la escuela de negocios detalla las estrategias financieras que llevará a cabo para proveer los recursos apropiados y suficientes para cumplir con la misión y sus ítems operativos.[26]

Similar protagonismo tiene la misión o proyecto institucional en el proceso de acreditación de instituciones y programas de educación superior en otros países de América, como Colombia y México, según indica el estudio realizado por Alejandro Montano Durán en 1997.[27]

Si bien las misiones de las universidades no son objeto de evaluación para la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) de Argentina, estas, junto con la historia de cada institución constituyen "elementos fundamentales para valorar respecto de ellos los aspectos a evaluar", es decir, son el marco de referencia sobre el que se lleva a cabo la evaluación que esta entidad dirige.[28]

La declaración de la misión de la universidad y los elementos de la identidad que esta debe contener, está normada en Argentina por la Ley de Educación Superior N° 24.195. En su artículo 34, esta la ley establece que los estatutos de las universidades argentinas "deben prever explícitamente: su sede principal, los objetivos de la institución, su estructura organizativa, la integración y funciones de los distintos órganos de gobierno, así como el régimen de la docencia y de la investigación y pautas de Administración económico-financiera". El artículo 33, haciendo referencia a las universidades privadas y al pluralismo, indica que los estatutos de estas instituciones deben declarar expresamente sus cosmovisiones y valores. Así también, en los artículos 13, 14, 29, 52, 53, 56 y 57 se destacan otros aspectos organizacionales de la identidad universitaria que deben ser contemplados en sus estatutos.

Adicionalmente, los artículos 49 (para las universidades nacionales), 63 y 64 (para las universidades privadas) aclaran la importancia fundacional de los estatutos en el proceso de creación, aprobación e inicio de operaciones de las nuevas universidades, como así también, indican que por "toda modificación de los estatutos, creación de nuevas carreras, cambio de planes de estudio o modificación de los mismos, se requerirá la autorización" del Ministerio de Educación. Sin embargo, es de destacar, que la citada ley no alienta la revisión periódica de

los estatutos ni su adecuación al entorno (sólo requirió, y estableció un plazo para hacerlo, que las universidades en funcionamiento ajustaran sus estatutos a la ley promulgada) como lo exigen sus homólogas en el exterior.

10.3. Las declaraciones de misión y la identidad de marca

Los trabajos de Mary Jo Hatch, Majken Schultz y otros autores relevados en el apartado 2.2.3., sugieren que hay una fuerte conexión e interdependencia entre los conceptos identidad corporativa, identidad organizacional, cultura organizacional e imagen corporativa. La propuesta de estas investigadoras es que la noción de identidad resume los términos mencionados. Coinciden con esto las teorías de la identidad de marca de Jean-Noël Kapferer, David Aaker y Andrea Semprini.

En el caso de las universidades, sus nombres son marcas corporativas que ellas utilizan mayormente para designar los productos que ofrecen, por lo tanto, el área de superposición entre marca corporativa y marca de productos es amplia. A su vez, su identidad de marca es del tipo monolítica según Bernd Schmitt y Alex Simonson (la empresa es la marca, con un mismo nombre y logotipo en todas sus divisiones y productos); aunque hay casos, como la creación de una escuela de negocios, o de una división de cursos de especialización con otro nombre distinto al nombre corporativo, que caen dentro del modelo de identidad avalada.

El vínculo entre la misión corporativa (como reservorio de la identidad) y la identidad de la marca ha sido destacado también, entre varios, por Russell Abratt y su modelo de gestión de la marca corporativa, David Aaker y Andrea Semprini y sus respectivas teorías de la identidad de la marca.

Claramente, la identidad de la marca, y específicamente las variables esencia de la marca y la marca como organización, son explicadas por la misión corporativa según David Aaker.

También, se ha visto que Andrea Semprini recomienda que para llevar a cabo la auditoría estratégica de la marca, tarea que permite detectar su identidad, la misión de la organización debe ser uno de los cinco elementos clave para el análisis.

Por último, en términos generales, los siguientes autores han subrayado el nexo entre la misión corporativa y la marca: Daryl Travis, ha destacado el carácter de guía de la misión para la marca, Joseph Lepla y Lynn Parker han sugerido que la misión corporativa cumple un importante rol en su Modelo integrado de marca, Tom Duncan y Sandra Moriarty han previsto un protagonismo tal de la misión que llegan a formular el «marketing misional» de la marca, y finalmente, el concepto de visión de marca de Scott Davis puntualiza el papel de pivote de la marca entre la misión y la visión corporativa.

10.4. La construcción de la identidad de marca de las universidades a través de sus estatutos

A continuación se analizarán, en términos generales, las dimensiones de los estatutos de las universidades seleccionadas en la muestra y la correspondencia entre tales dimensiones y las categorías del Sistema de identidad de marca de David Aaker desarrolladas en el Capítulo 3: (1) la esencia de la identidad, (2) la identidad central, (3) la identidad extendida y (4) la propuesta de valor.

Esta parte del análisis se realizará en dos etapas consistentes en:

1. La comparación o emparejamiento preliminar entre las categorías del Sistema de identidad de marca y las categorías de los estatutos universitarios.
2. La relevación en profundidad de los estatutos de las universidades integrantes de la muestra, para detectar, específicamente, cómo las universidades construyen su identidad de marca a través de este tipo de documentos.

10.4.1. *Comparación de las categorías del Sistema de identidad de marca y las categorías de los estatutos*

A riesgo de ser reiterativo, hay que subrayar que la identidad de marca, tal como lo reconoce Andrea Semprini, se construye a través de distintos elementos comunicacionales. Sin embargo, a las misiones corporativas, y específicamente a los estatutos, por lo que ya se ha visto, la Ley de Educación Superior les otorga una jerarquía única en Argentina, ya que ellos plasman la explicación institucional del proyecto de la marca, con el propósito de lograr su aprobación legal y su reconocimiento por parte de la sociedad y sus distintos «stakeholders». Por lo tanto, cualquier interesado, sea este integrante de una agencia estatal o un futuro estudiante, a partir de que los estatutos de la institución sean legalmente aprobados en las instancias correspondientes, puede conocer la identidad de la universidad, y por ende de una marca universitaria determinada, accediendo a la letra de estos documentos.

Según consigna la mencionada ley en su artículo 34, luego de aprobados los estatutos por el Ministerio de Educación, estos deben ser publicados en el Boletín Oficial. Además, como se ha constatado, varias de las universidades que conforman la muestra, han publicado la versión vigente de su estatuto en la Intranet (Internet de acceso restringido, por lo general, al personal de la organización), y otras los han hecho públicos mediante el sitio Web oficial de la institución. Algunas universidades, como por ejemplo la Universidad de Morón, la Universidad de

Belgrano y la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, han impreso sus estatutos en formato tipo librillo para su entrega a quienes los requieran.

Para llevar a cabo esta parte del análisis, se obtuvo la mayoría de los estatutos de las universidades de la muestra, vigentes al año 2001, mediante una solicitud personal a sus directivos. Algunos estatutos se obtuvieron digitalizados y otros en papel. Una mínima cantidad de ellos se obtuvo directamente del Boletín Oficial. Todos los documentos fueron transferidos a un documento de texto en Word para mejorar su procesamiento posterior (en el Apéndice se puede encontrar una copia de cada uno de ellos).

Con una metodología de enfoque inductivo, se realizó la revisión exploratoria y la posterior lectura de todos los títulos de los estatutos de las universidades incluidas en la muestra. Los tópicos se fueron listando a medida que fueron apareciendo. Luego de eliminar aquellos de naturaleza similar, se agruparon y clasificaron en las siguientes dieciocho áreas temáticas:

1. Nombre y naturaleza de la institución.
2. Entidad fundadora de la universidad.
3. Ámbito de actuación, fines y objetivos (generales y específicos) de la institución universitaria.
4. Estrategias y tácticas (habitualmente llamadas funciones) que llevará a cabo la universidad para cumplir con sus propósitos, incluyendo la definición conceptual de las actividades intrínsecas (por ejemplo: docencia, investigación, extensión, etc.) y otras (por ejemplo: la administración), y la forma o modo de llevarlas a cabo.
5. Declaración de valores, bases o principios (explícitos e implícitos).
6. Determinación del domicilio legal y el alcance del área de influencia de la universidad.
7. Órganos de gobierno: definición de los órganos de gobierno, descripción y alcance de sus misiones, atribuciones, funciones y responsabilidades, sistemas y procedimientos para su nombramiento y remoción, la duración de los cargos, la forma de sesionar o actuar, etc.
8. Régimen docente: el conjunto de normas que definen a los distintos tipos de profesores, qué características o atributos deben poseer, sus funciones (docencia, investigación y extensión) y responsabilidades, el tipo de relación (y su duración) con la institución, etc.
9. Régimen de alumnos: conjunto de normas que definen a las diferentes clases de alumnos, sus características, obligaciones y derechos, el tipo de relación con estos, etc.

10. Régimen del personal no docente: funciones, obligaciones y derechos, el tipo de relación entre estos y la universidad, etc.
11. Régimen educacional: características de la provisión del servicio educacional (condiciones y forma en la que se imparte la educación), niveles de alumnos y graduados.
12. Régimen disciplinario: conceptos y práctica de la ética académica.
13. Cumplimiento de la normativa y legislación vigente: aceptación o expresión de la voluntad de cumplimiento por parte de la institución.
14. Aspectos económicos y financieros: el patrimonio de la institución (los bienes y otros activos) y los recursos (derechos y aranceles, de cánones, subsidios, rentas, intereses, honorarios de consultoría, donaciones y legados).
15. Autoevaluación y evaluación externa: dimensiones o áreas de evaluación, criterios, y periodicidad.
16. Reforma del estatuto: especificación de la forma en la que podrá modificarse el estatuto.
17. Cierre del ejercicio fiscal.
18. Duración y disolución de la institución.

Antes de proseguir con esta fase del análisis, es preciso hacer algunas aclaraciones acerca de esta estructura y sus dieciocho categorías:

- Aunque en líneas generales, estas dimensiones aparecen en el orden en el que estas fueron expuestas precedentemente, puede apreciarse que cada universidad las ha dispuesto utilizando sus propios criterios.
- Algunos tópicos, como los designados con los números 8, 9 y 10, aparecen agrupados en algunos estatutos bajo la denominación Comunidad Universitaria, tal es el caso de la Universidad Nacional de Quilmes y la Universidad Nacional de General San Martín.
- No todas las universidades han considerado todos los tópicos: el 15 y el 18 se encuentra en pocos estatutos.
- Hay algunas dimensiones, como es el caso de la número 3, correspondiente a los objetivos y la 5, referente a los valores, que algunas universidades han decidido desarrollar o elaborar en otros documentos, al parecer, complementarios. Vale como ejemplo citar el documento titulado Ideario y Cultura, creado por la Universidad Austral, o el Reglamento Ético de la Universidad Argentina de la Empresa. La información contenida en estos documentos, en sentido estricto, también construye la identidad de marca de estas organizaciones. Sin embargo, debido a que ellos, como muchos otros textos producidos por

cada universidad, no forman parte formal de los estatutos aprobados por el Ministerio de Educación, no fueron analizados en este trabajo.

- Como podrá apreciarse en el análisis subsiguiente, algunas categorías de los estatutos, podrían no representar tópicos de interés desde la perspectiva del marketing o de las comunicaciones de marketing. Por citar un ejemplo: los sistemas de nombramiento y remoción de los órganos de gobierno, aunque importantes en términos de la identidad organizacional, no parecen ser, salvo que existan evidencias en contrario, aspectos de interés que merezcan ser destacados en los mensajes publicitarios cuyo fin es construir la identidad de marca en la mente de los actuales y futuros estudiantes de una institución.
- Otras categorías, por ejemplo los valores, no necesariamente se presentan en los estatutos universitarios etiquetadas o tituladas bajo el nombre Valores; estos, las más de las veces, se hallan implícitos en distintas formulaciones a lo largo del texto.

Hechas estas observaciones, y tal como se anunciara al principio de este apartado, la siguiente fase del análisis presentará el emparejamiento conceptual entre las categorías del Sistema de Identidad de marca de David Aaker y las categorías encontradas en los estatutos universitarios. El propósito es prever, en términos generales, cuáles de las dimensiones del sistema de identidad de marca se hallan representadas en los estatutos.

A los efectos prácticos, a la izquierda del siguiente cuadro se han colocado las cuatro grandes dimensiones del Sistema de identidad de marca y las subcategorías que las constituyen; y a la derecha, se indica cuáles de las posibles categorías estatutarias detectadas en los estatutos podrían, hipotéticamente, incluir información acerca de la identidad marcaria.

Hay que indicar, aunque pueda parecer obvio, que las categorías de los estatutos no han sido pensadas por sus creadores —los educadores o administradores de la educación— para definir la identidad marcaria de sus instituciones, y mucho menos, para responder al sistema de identidad de marca de David Aaker. Por lo tanto, como se verá a continuación, en esta fase preliminar, algunas de las dimensiones de los estatutos, podrían explicar al mismo tiempo varias de las categorías del sistema de identidad de marca, y a su vez, algunas de las dimensiones del sistema de identidad, podrían no encontrar un titulo o categoría formal en los estatutos que, como se dijo, potencialmente, pueda brindar información sobre tales dimensiones. En tales casos, dado que todavía esta etapa no ha incluido una revisión en profundidad de los estatutos universitarios, se verá que en el casillero derecho del cuadro se ha registrado un signo de interrogación.

Emparejamiento de las categorías del Sistema de identidad de marca y los estatutos	
Sistema de Identidad de Marca	**Estatuto de la Universidad**
A- La esencia de la identidad de marca (unicidad)	?
Autodefinición	1- Nombre y naturaleza de la institución.
B- La identidad central	
(unicidad) *Objetivos*	3- Ámbito de actuación, fines y objetivos.
Estrategia de la Organización	4- Estrategias y tácticas 16- Reforma del estatuto:
Valores de la Organización	5- Declaración de valores, bases o principios. 8- Régimen docente 9- Régimen de alumnos 10- Régimen del personal no docente 12- Régimen disciplinario 13- Cumplimiento de la normativa y legislación vigente.
C- La identidad extendida *La marca como producto*	
1) Categoría o clase del producto	3- Ámbito de actuación, fines y objetivos. 4- Estrategias y tácticas
2) Atributos del producto o servicio	1- Nombre y naturaleza de la institución. 7- Órganos de gobierno 11- Régimen educacional
3) Calidad-valor	15- Autoevaluación y evaluación externa:
4) El uso del producto o servicio	11- Régimen educacional
5) Usuarios del producto	9- Régimen de alumnos

6) País de origen o región (o localidad)	6- Determinación del domicilio legal y del área de influencia.
La marca como organización	
7) Atributos de la organización	1- Nombre y naturaleza de la institución. 2- Entidad fundadora de la universidad. 7- Órganos de gobierno 8- Régimen docente 10- Régimen del personal no docente 14- Aspectos económicos y financieros 17- Cierre del ejercicio fiscal. 18- Duración y disolución de la institución.
Programas y Patrocinios	3- Ámbito de actuación, fines y objetivos.
8) Local *versus* global	3- Ámbito de actuación, fines y objetivos.
La marca como persona	
9) Personalidad	?
10) Relación con el usuario	8- Régimen docente 9- Régimen de alumnos 10- Régimen del personal no docente 12- Régimen disciplinario 18- Duración y disolución de la institución.
La marca como símbolo	
11) Imaginería visual	?
12) Herencia de la marca	2- Entidad fundadora de la universidad. 5- Declaración de valores, bases o principios
D- La propuesta de valor	
Beneficios funcionales	11- Régimen educacional 3- Ámbito de actuación, fines y objetivos

	3- Ámbito de actuación, fines y objetivos
Beneficios emocionales y de autoexpresión	5- Declaración de valores, bases o principios. 11- Régimen educacional
Precio	?

Varias observaciones deben realizarse acerca de las categorías marcadas con un signo de interrogación, de las que se presume que no están presentes en los estatutos universitarios revisados preliminarmente. Serán encaradas a continuación según fueron apareciendo en el cuadro.

- La esencia de la identidad y su unicidad. Esta asociación, tal como fuera explicada por David Aaker, es de carácter filosófico. No solamente su definición implica cierta dificultad, ya que es una síntesis que debe reflejar múltiples aspectos (y sobre todo aquellos menos funcionales o tangibles), sino que su declaración necesita del consenso de la dirección de la organización. Las ilustraciones de este concepto dadas por Aaker para varias marcas (IBM, American Express, Nike, etc.) y registradas en el apartado 3.3.1. dan cuenta del carácter abstracto de esta dimensión. Es factible que en la tarea de contrastar en profundidad los distintos estatutos de la muestra, puedan descubrirse autodefiniciones y rasgos o elementos que se podrían designar bajo el título de esencia de la marca, pero aunque así fueran, no sería legítimo postular que lo son sin tomar en cuenta el pensamiento de los directivos de la institución.
- La personalidad de la marca. Esta es una asociación que en realidad forma parte de lo que se ha denominado imagen de marca, una entidad que puede abarcar muchas otras asociaciones. Y no sólo esta puede ser definida a priori por el estratega de marca, como sugirió Joseph Plummer —en el sentido de querer que la marca sea percibida por el consumidor con determinados rasgos de personalidad[29]— sino que es el mismo consumidor quien, por su cuenta le adscribe determinados rasgos de personalidad a la marca, hayan sido estos deseados o no por la administración. Por lo tanto, si la dimensión general de la imagen de marca, cuya definición es una de las ocho identificadas por Pearce II y David en su estudio, no se encuentra en los estatutos de las universidades argentinas, es lógico pensar que una definición de rasgos de personalidad de marca tampoco debería ser encontrada en este tipo de documentos, al menos de manera directa.
- La imaginería visual. Esta dimensión puede ser explicada y a su vez exhibida gráficamente. Ejemplo de ello es la explicación, bajo el título Memoria

descriptiva, que hace la Universidad Tecnológica Nacional del símbolo que identifica a esta casa de estudios (ver figura 10-1). Sin embargo, la imaginería visual, podría ser una variable incluida en los estatutos universitarios. Por otra parte, hay que aclarar que mucho de lo referente a este tópico, habitualmente es descripto y mostrado en acción en los denominados manuales de identidad corporativa, los cuales no se incluyen en este trabajo para su análisis.

- El precio. A lo largo de los Capítulos 2 y 3 se ha subrayado la relevancia del concepto del precio —comúnmente denominado arancel en el universo universitario— y su manipulación en el ámbito del marketing y de las comunicaciones de marcas. Sin embargo, su definición en términos estratégicos o políticos, es decir, cómo debe articularse esta variable de cara al mercado, podría no estar presente en los estatutos de las universidades de la muestra.

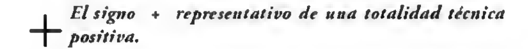
Figura 10-1 Símbolo que identifica a la Universidad Tecnológica Nacional

MEMORIA DESCRIPTIVA

El símbolo abstracto con que se identifica a la Universidad Tecnológica Nacional,surgió de la razón de varios elementos gráficos que representan algunos de los Fundamentos de la misma.

Así por ejemplo:

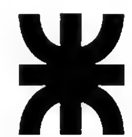
LAS SIGLAS DE LA UNIVERSIDAD
(UTN)


El signo + representativo de una totalidad técnica positiva.

El símbolo medieval del hombre, como fundamento por y para quién es la Universidad.

Los arcos de circunferencia como dinámica de la tecnología en evolución.

El símbolo es la síntesis de todos estos elementos y se los ha relacionado buscando una doble simetría como unidad demostrativa del carácter equilibrado y estable, característica que debe primar en la Universidad como Institución.



Fuente: Universidad Tecnológica Nacional.

10.4.2. *La identificación de los rasgos de identidad de marca a partir de los estatutos*

En este apartado se pretende particularizar la temática precedente. Es decir, por un lado, descubrir qué variables de la identidad de marca han sido declaradas por cada una de las universidades de la muestra, y en segunda instancia, identificar sus rasgos de identidad con el propósito de utilizarlos como parte del análisis de los capítulos subsiguientes. No obstante, tal como se indicó en la sección de los objetivos de la investigación desarrollados en el Capítulo 1, hay que reiterar que el propósito no es conocer ni sintetizar la identidad de marca de las universidades seleccionadas —la tarea superaría enormemente el objetivo de la investigación— sino detectar cómo construyen ellas su identidad marcaria.

En este segundo acercamiento, de carácter más deductivo, se utilizará la metodología del análisis de contenido anunciada en el Capítulo 6. Este mismo enfoque metodológico, aplicado a las declaraciones de misión de 52 universidades e instituciones de educación superior Jesuitas, fue utilizado por Jacques Berleur, S.J. de la Universidad de Notre-Dame de la Paix (Bélgica) en 1995, para perfilar los componentes de la identidad declarada de estas organizaciones.[30] Si bien la perspectiva educacional, y no la del marketing, dominaba netamente en el estudio de Berleur, a los efectos prácticos, su investigación constituye un antecedente del uso de la metodología del análisis de contenido aplicado a las misiones universitarias, con propósitos identificatorios similares a los que orientan este estudio de los estatutos de las universidades argentinas.

Aunque las unidades de análisis serán los estatutos como piezas de comunicación, las oraciones incluidas en sus articulados serán relevadas también.

Hay que observar que en este análisis de contenido se utilizarán dos sistemas categoriales distintos, que provienen de teorías distintas: el marketing originador del sistema de identidad de marca, y la psicología, al amparo de la cual ha nacido la teoría de los valores. Aunque distintos, estos dos sistemas, como se habrá podido apreciar hasta ahora, se intersectan y complementan mutuamente.

Por su parte, en el primer sistema actúan las categorías del Sistema de identidad de David Aaker, las que constituirán lo que se ha denominado la Grilla Sistema de Identidad —en adelante Grilla SI— que hará las veces de instrumento de recolección de la información. La Grilla SI, tal como si fuera un formulario de encuesta (ver en el Apéndice), permitirá registrar, a partir de la lectura cuidadosa de cada estatuto, qué oraciones (o sus partes) mencionan o brindan información acerca de las distintas categorías de la identidad de marca.

Debido a que la subcategoría identidad central incluye los valores de la organización, y siendo que estos son una dimensión central de la identidad de la marca, se

utilizó para su identificación el segundo sistema categorial aludido: la estructura y el listado de valores de Shalom Schwartz, habida cuenta de que la teoría de los valores de este investigador ha demostrado empíricamente su validez internacional y es actualmente utilizada como marco conceptual de los estudios sobre el valor en el marketing y específicamente en el campo del comportamiento del consumidor (ver figuras 3-7 y 3-8). Los 10 valores y sus ítems de valor conformarán la Grilla de los Valores de Shalom Schwartz, en adelante designada como Grilla VSS (ver en el Apéndice).

Sin embargo, debe puntualizarse una característica clave del Sistema de Identidad, este no constituye un conjunto de variables mutuamente excluyentes. Dicho de otra manera, un mismo artículo de un determinado estatuto, puede contener varias oraciones, y estas a su vez, pueden contener información que responda a varias de las categorías de la Grilla SI. Sin embargo, dadas las características exploratorias o cualitativas que tiene esta investigación, y más aún, las de esta sección, se decidió, cada vez que tales casos tuvieran lugar, registrar la misma pieza de información (la oración entera o una de sus partes) en todas las categorías que sean pertinentes. Ejemplo: un atributo del servicio, puede al mismo tiempo indicar un tipo de relación con el usuario que la universidad desea mantener, y también, tal atributo y tipo de relación con el usuario puede representar implícita o explícitamente un valor que la universidad declara promover. La misma pieza de información se registrará, si fuera el caso, bajo las tres variables o subcategorías ya mencionadas. De hecho, como ya se explicó, hay dos esquemas categoriales heterogéneos, que no se mezclan, pero que actuando al unísono y en relación con un mismo texto permitirán un análisis más provechoso.[31]

A continuación se presentan los resultados del análisis de contenido de los 19 estatutos analizados:

10.4.2.1. *Aspectos formales*

La siguiente información, y un mayor nivel de detalle de la misma, puede apreciarse en la figura 10-3. En términos formales, los estatutos revisados poseen una extensión variable cuando se comparan unos con otros. Un promedio de 6.400 palabras se encuentra en cada uno, en un rango que varía entre 2.675 y 13.029. Expresado esto en páginas, el promedio es de 10 (en tipografía Times New Roman 10 pts.), y su variación se extiende entre 4 páginas los más cortos, y 21 páginas los más extensos. Respecto de la cantidad de artículos, sucede algo similar: varía entre 27 y 176, siendo el promedio por estatuto de 76 artículos.

Las secciones correspondientes a los fines, estrategias y valores en cada estatuto son de menor extensión. En promedio, estas constituyen el 10% (expresado en palabras) del total de cada documento. El rango varía entre el 3% y el 25%.

Figura 10-2 Misiones "ejemplo" - Sitio Web de Ohio Board of Regents

Universidad	#p.	Sitio Web
University Of Cincinnati-Clermont College	673	www.regents.state.oh.us/fms/fmuc-cc.html
Hocking Technical College	704	www.regents.state.oh.us/fms/fmhtc.html
University Of Cincinnati - Raymond W. College	824	www.regents.state.oh.us/fms/fmuc-rwc.html
The Ohio State University Regional Campuses	986	www.regents.state.oh.us/fms/fmosu-4.html
Bowling Green State University-Firelands College	1014	www.regents.state.oh.us/fms/fmbg-fc.html
Washington State Community College	1028	www.regents.state.oh.us/fms/fmwscc.html
North Central Technical College	1081	www.regents.state.oh.us/fms/fmnctc.html
Shawnee State University	1118	www.regents.state.oh.us/fms/fmssu.html
Muskingum Area Technical College	1145	www.regents.state.oh.us/fms/fmmatc.html
The University of Akron	1191	www.regents.state.oh.us/fms/fmua.html
Youngstown State University	1330	www.regents.state.oh.us/fms/fmysu.html
Lakeland Community College	1331	www.regents.state.oh.us/fms/fmlcc.html
Columbus State Community College	1537	www.regents.state.oh.us/fms/fmcscc.html
Stark Technical College	1643	www.regents.state.oh.us/fms/fmstc.html
Jefferson Community College	1737	www.regents.state.oh.us/fms/fmjcc.html
Medical College Of Ohio At Toledo	1911	www.regents.state.oh.us/fms/fmmco.html
The Ohio State University	2133	www.regents.state.oh.us/fms/fmosu.html
Miami University	2139	www.regents.state.oh.us/fms/fmmu.html
Kent State University	2524	www.regents.state.oh.us/fms/fmksu.html
Cleveland State University	2881	www.regents.state.oh.us/fms/fmclsu.html
Promedio	1447	palabras

Fuente: Regents, (en línea) www.regents.state.oh.us, (Consulta: Junio 15 de 2004).

Para poner en perspectiva la información relativa a la extensión, baste decir que de las 52 misiones analizadas por Jacques Burleur, el 30% tenía una extensión de 1 a 2 páginas, siendo los documentos de las universidades latinoamericanas la que poseían mayor longitud: 12 a 55 páginas.[32] Las misiones funcionales exhibidas por la organización Ohio Board of Regents en su sitio Web poseen entre 673 palabras y 2.881 palabras; siendo su extensión promedio 1.447 palabras (ver figura 10-2).

10.4.2.2. *Aspectos generales de la construcción de la identidad de marca*

Una pregunta general debe ser contestada: ¿cómo construyen su identidad de marca las universidades de Buenos Aires?; es decir, ¿qué dimensiones del sistema de identidad utilizan para describirse a sí mismas?

En términos generales, si la Grilla SI posee 21 dimensiones, en promedio los estatutos brindan información sobre el 56% de ellas, es decir, acerca de 12 dimensiones (ver figura 10-3). Sin embargo, sólo hay 3 dimensiones de la Grilla SI (el 14,3%) no ex-

plicadas o no definidas en absoluto por los estatutos. Lo que significa que en conjunto, las universidades de la muestra han elaborado nociones que responden a la mayor parte del Sistema de Identidad de Aaker. Las variables sobre las que ninguna universidad hizo alguna definición son: la personalidad de la marca, la imaginería visual y el precio.

En los extremos, el 100% de las universidades menciona sus objetivos, sus valores, los atributos de la organización y los beneficios funcionales. Las dos áreas menos mencionadas o definidas son el uso del producto o servicio y local *versus* global. La Universidad de San Andrés es la que más dimensiones del Sistema de identidad ha definido a través de su estatuto: de las 21 variables que consta la grilla, sus menciones cubren 15 de ellas (el 71,4%).

Aunque los directivos de las universidades no hayan sido conscientes de haber definido las variables de su identidad marcaria mediante sus estatutos (esto es algo que no se podría asegurar) lo han hecho. El gran interrogante de la investigación hasta ahora consistía en preguntarse si las universidades, además de sus sistemas de gobiernos y reglamentos, hacían definiciones sobre este tópico de marketing en tales documentos. Encontrar que el 85,7% (18 de 21 variables) de las dimensiones ha sido definida o tratada de alguna manera y por alguna de las universidades investigadas constituye un hecho auspicioso.

Las cuatro grandes áreas del Sistema de identidad serán analizadas con más detalle a continuación.

Figura 10-3 Grilla Sistema de identidad (SI) y Estatutos universitarios

Categoría	UAUSTRAL	UDESA	UCEMA	UTDT	UTN	UAJFK	UCES	UMSA	UNQUI	UNTREF	UNSAM	UCA	UAI	UP	USAL	UADE	UB	UM	UBA	# Menciones	% UNIV.
A- La esencia de la identidad																					
1-Autodefinición:	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	13	68%
B- La identidad central																					
2-Objetivos:	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	100%
3-Estrategia de la Organización:	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	18	95%
4-Valores de la Organización:	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	100%
C- La identidad extendida																					
La marca como producto																					
5-Categoría o clase del producto:	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	16	84%
6-Atributos del producto o servicio:	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	13	68%
7-Calidad-valor:	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	14	74%
8-El uso del producto o servicio:	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5%
9-Usuarios del producto:	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	4	21%
10-País de origen o localidad:	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	17	89%
La marca como organización																					
Atributos de la organización:																					
11-Fundador:	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	14	74%
12-Organización:	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17	89%
13-Programas y Patrocinios:	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	16	84%
14-Local versus global	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	5%
La marca como persona																					
15-Personalidad:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
16-Relación con el usuario:	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	16	84%
La marca como símbolo																					
17-Imaginería visual:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
18-Herencia de la marca:	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	3	16%
D- La propuesta de valor																					
19-Beneficios funcionales:	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	100%
20-Beneficios emocionales y autoexp.	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	5	26%
21-Precio:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Total Variables mencionadas	**13**	**15**	**11**	**9**	**13**	**11**	**12**	**13**	**12**	**11**	**11**	**12**	**13**	**14**	**9**	**10**	**13**	**14**	**9**		**12**
% sobre el total de variables	62%	71%	52%	43%	62%	52%	57%	62%	57%	52%	52%	57%	62%	67%	43%	48%	62%	67%	43%		**56%**
Artículos	35	82	55	30	176	29	69	43	105	119	93	28	107	58	56	27	73	126	124	Promedios	**76**
Total Palabras Estatuto	3636	6099	3701	3390	11458	3693	6026	2675	7030	9004	6061	2845	5546	11526	2959	2784	13029	10678	9441		**6399**
Total Palabras Misión y Estrategias	463	889	243	370	320	405	525	442	650	444	490	509	438	683	244	683	1016	584	273		**509**
Misión y Estrateg./Total Estat. (%)	13%	15%	7%	11%	3%	11%	9%	17%	9%	5%	8%	18%	8%	6%	8%	25%	8%	5%	3%		**9.8%**
Páginas (tipog.10 pts.)	6	10	7	5	19	6	9	4	11	14	10	5	10	19	5	5	21	17	15		**10**

10.4.2.3. *Definiciones acerca de la Esencia de la identidad*

Mediante el ejercicio de la autodefinición de lo que son, las universidades ejercitan una forma limitada de establecer la esencia de sus marcas. Aquellas que han incluido su autodefinición en su estatuto, del total de la muestra, son 13 instituciones. De estas, en su mayoría, han alcanzado una definición basada en los atributos y funciones genéricas del tipo de organización que representan.

Las denominaciones tales como centro de altos estudios, institución universitaria o educacional, e institución de educación superior en el caso de las universidades privadas, o personas o entidades jurídicas de derecho público, en relación con las universidades públicas, son habituales en estas autodefiniciones, las que, como se indicaba precedentemente, por lo común van acompañadas de funciones genéricas de la industria: crear, preservar, promover, transmitir y difundir la ciencia y la cultura. En el siguiente cuadro se trascriben las autodefiniciones de aquellas universidades que las incluyeron en sus estatutos.

01-	Universidad Austral: "La Universidad Austral es una institución de Educación Superior Universitaria que ha sido creada por la Asociación Civil de Estudios Superiores - A.C.E.S.-, y está organizada en base a la libertad de enseñar y de aprender garantizada por el art. 14 de la Constitución Nacional y las leyes reglamentarias de educación superior", art.2.
02-	Universidad de San Andrés: "La Universidad de San Andrés es un centro de altos estudios creado por la Asociación Civil Educativa Escocesa San Andrés, de acuerdo con el artículo 3 de sus estatutos. Se integra a su sistema educativo en el marco del espíritu y de los principios que animaron la creación de la Escuela Escocesa San Andrés, el 2 de abril de 1838, y a la luz de las actuales exigencias de la enseñanza universitaria", art.1
03-	Universidad del CEMA: No Define
04-	Universidad Torcuato Di Tella: No Define

05- Universidad Tecnológica Nacional: "La Universidad Tecnológica Nacional creada por el artículo 9º de la Ley Nº 13.229 y cuyo nombre y régimen jurídico de autarquía fue establecido por la Ley Nº 14.855 es una institución educacional de estudios superiores con la misión específica de crear, preservar y transmitir la técnica y cultura universal en el campo de la tecnología", art.1

06- Universidad Argentina John F. Kennedy: No Define

07- Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales: No Define

08- Universidad del Museo Social Argentino: "La "Universidad del Museo Social Argentino" es un centro de altos estudios creado por el Museo Social Argentino para llenar sus objetivos específicos difundiendo y perpetuando a la vez el espíritu que lo inspiró desde su fundación en 1911", art.1

09- Universidad Nacional de Quilmes: "La UNIVERSIDAD NACIONAL DE QUILMES es una persona jurídica de carácter público creada el 23 de octubre de 1989 por Ley N° 23.749 del Honorable Congreso de la Nación," art.1

10- Universidad Nacional de Tres de Febrero: "La Universidad Nacional de Tres de Febrero es una persona jurídica de derecho público con autonomía académica e institucional y autarquía económico-financiera, creada por Ley del Congreso de la Nación N. 24.495, conforme con el articulo 75 inciso 19 de la Constitución Nacional.", art.1

11- Universidad Nacional de Gral. San Martín: "La Universidad Nacional de General San Martín es una persona jurídica de carácter público creada el 10 de junio de 1992 por Ley Nº 24.095 del Honorable Congreso de la Nación", art.1.

12- Pontificia Universidad Católica Argentina: "La Universidad Católica Argentina Santa María de los Buenos Aires es un centro de altos estudios instituido por los señores Arzobispos y Obispos que componen el Episcopado de la República Argentina y que han suscripto la pastoral de fecha 7 de marzo de 1958", art.1.

13- Universidad Abierta Interamericana: "La UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA (UAI) es una institución universitaria privada, creada por la Fundación Iberoamericana de Estudios Superiores, persona jurídica de derecho privado, sin fines de lucro, la que es responsable de su orientación, funcionamiento y niveles de calidad, sin violentar ni tener injerencia en la autonomía académica de la primera", art.1.

14- Universidad de Palermo: "En el marco de los fines y objetivos de la Educación Superior que establece la legislación vigente, la Universidad de Palermo es una institución argentina de educación de nivel superior, privada, sin fines de lucro, laica, multidisciplinaria e integrada a su región y al mundo", art.1; "Su comunidad académica, comprometida con el futuro de la Universidad, comparte como Visión

que la Universidad de Palermo es:", art.1; "Una Universidad autónoma, concebida como un ámbito institucional con independencia académica, científica, económica, libre de cualquier poder e influencia ideológica, política o religiosa", art.1, inc.1; "Una Universidad depositaria de la tradición del humanismo, la ciencia y la cultura, cuya comunidad participa de la constante preocupación por alcanzar el saber universal y la verdad", art.1, inc.2; "Una Universidad que sostiene los principios democráticos de igualdad y libertad, el respeto por los derechos humanos, la ética y la justicia, así como las prácticas de tolerancia y el respeto por la diversidad cultural, y que rechaza toda forma de discriminación arbitraria", art.1, inc.3; "Una Universidad integrada en su medio, cuya concepción trasciende las fronteras geográficas, que extiende sus relaciones, intercambios y actividades al resto del mundo, que afirma la imperiosa necesidad de interacción de las culturas y que participa de la creciente globalización", art.1, inc.4.; "Una Universidad que busca el conocimiento como un fin en sí mismo y también para ser aplicado en beneficio de la sociedad y de aquellos que lo poseen", art.1, inc.5; "Una Universidad donde las ideas son desarrolladas y discutidas libremente en un ambiente motivador para el estudio, la creación y el logro", art.1, inc.6; "Una Universidad inmersa en el cambio constante y en la explosión del conocimiento que caracterizan al mundo contemporáneo, capaz de anticiparse a ellos y de convertirse en un agente positivo de los mismos", art.1, inc.7; "Una Universidad con vocación interdisciplinaria, que no limita su campo de acción y reflexión, en el que conviven diversas disciplinas que abarcan la cultura en un sentido amplio y que integra las humanidades, las artes, las ciencias sociales, las ciencias básicas y la tecnología", art.1, inc.8; "Una Universidad cuyo fin primordial es impartir educación de nivel superior y de calidad, centrando las miras en el sujeto que aprende, potenciando al máximo sus capacidades; una universidad que ofrece opciones de formación, tanto bajo el modelo de la educación profesional como el de las artes liberales, que abarca diversas modalidades y niveles -a través de procesos de enseñanza flexibles que respetan el derecho de cada alumno a desarrollar su proyecto personal", art.1, inc.9; "Una Universidad que forma hombres y mujeres cultos, tanto profesionales eficientes como docentes e investigadores, ya sean especialistas como integradores, con capacidad de liderazgo, cooperación y creatividad, autodidactas, con entendimiento del contexto global y tecnológico, comprometidos con la ética y el mejoramiento personal continuo", art.1, inc.10; "Una Universidad que brinda servicios a su comunidad interna y externa, a las instituciones, a individuos y también a organizaciones y empresas que conforman la trama económica, buscando siempre satisfacer sus necesidades", art.1, inc.11; "Una Universidad que contribuye a expandir el conocimiento, a fomentar el desarrollo tecnológico y académico y de las profesiones, a estimular el surgimiento y la difusión de las ideas, a promover

	la investigación e incentivar la creación, a generar innovación en los procesos de enseñanza, de manera tal de que ayuden a identificar y resolver las cuestiones que preocupan y afectan a la sociedad, contribuyendo para el logro de la paz, el desarrollo sostenible y el mejoramiento de la condición humana", art.1, inc.1.
15-	Universidad del Salvador: No Define
16-	Universidad Argentina de la Empresa: "La UNIVERSIDAD ARGENTINA DE LA EMPRESA (UADE) es una fundación instituida por la CAMARA DE SOCIEDADES ANONIMAS, como centro de altos estudios, para la promoción y la difusión de la ciencia y de la cultura, especialmente en su aplicación al desarrollo de la empresa", art.1.
17-	Universidad de Belgrano: No Define
18-	Universidad de Morón: "La Universidad de Morón es una institución universitaria privada cuya propuesta es brindar educación y cultura superiores con calidad y excelencia académicas de conformidad con los postulados de la Constitución Nacional, las normas legales aplicables y las del presente Estatuto. Su sede principal se encuentra en Cabildo 134 de la ciudad de Morón de la Pcia. de Bs. As.", art.1°.
19-	Universidad de Buenos Aires: "La Universidad de Buenos Aires es una entidad de derecho público que tiene como fines la promoción, la difusión y la preservación de la cultura", Bases I; "La Universidad es una comunidad de profesores, alumnos y graduados", Bases II.

Como puede apreciarse en el cuadro, mayoritariamente, las autodefiniciones se concretan en una oración breve, lo cual es pertinente con el concepto de esencia de marca ideado por Aaker. Sólo una de las universidades de la muestra, la Universidad de Palermo, en el artículo primero de su estatuto elabora 13 oraciones para autodefinirse bajo la fórmula: "Su comunidad académica, comprometida con el futuro de la Universidad, comparte como Visión que la Universidad de Palermo es:..." Dada la excesiva extensión de esta autodefinición, corresponde considerarla más una definición de la identidad central que una definición de esencia de la identidad.

En las autodefiniciones hay tres atributos del producto-servicio que definitivamente ayudan a construir el concepto de unicidad: (a) el nombre de la universidad que está incluido en el 100% de las autodefiniciones, (b) el fundador de la institución (aunque no se menciona, el Estado argentino es el fundador implícito de las universidades públicas) y (c) la especificación del tipo de ciencias o disciplinas en las que se concentra el servicio. Ejemplo de este último caso

lo representan dos universidades de la muestra: la Universidad Argentina de la Empresa, que en su propia definición indica que es un "centro de altos estudios, para la promoción y la difusión de la ciencia y de la cultura, especialmente en su aplicación al desarrollo de la empresa" y la Universidad Tecnológica Nacional que se autodefine como "una institución educacional de estudios superiores con la misión específica de crear, preservar y transmitir la técnica y cultura universal en el campo de la tecnología".

Algunos otros atributos del producto como el carácter de la institución (privada o estatal), laica o confesional, o alusiones a la calidad y excelencia académica, como el caso de la Universidad de Morón, fueron detectados en las autodefiniciones.

Los beneficios funcionales, si bien están implícitos —ya que son las consecuencias de los atributos— no son parte de las autodefiniciones de las marcas universitarias. Tampoco se hallan presentes en las autodefiniciones los beneficios emocionales o simbólicos.

10.4.2.4. *Definiciones acerca de la Identidad central*

Una de las nociones con la que Aaker propuso el rol de la identidad central en el Sistema de identidad de marca, fue que esta debe reflejar la estrategia y los valores de la organización, y al menos, una de las asociaciones, debe diferenciar a la marca de manera única frente a su competencia y resonar en la mente de los consumidores.

En el ámbito del planeamiento, las estrategias deben surgir o crearse para responder a unos objetivos específicos y predeterminados. Por lo general, las organizaciones con propósitos comerciales no tienen interés en develar a la comunidad sus objetivos de rentabilidad o participación de mercado. En consecuencia, las declaraciones de misión y visión de las empresas abundan en objetivos y propósitos generales que son útiles de comunicar, y que al mismo tiempo no constituye un riesgo su difusión.

Las estrategias tienen un carácter más íntimo, además de que, esencialmente, corporizan la especial teoría que tiene una organización acerca de cómo deberán ocurrir los acontecimientos futuros[33] —los relativos a ella, que puede controlar, a su competencia, a los consumidores, etc.— de manera que, conocerlas, para la competencia, el público o los medios de comunicación constituye un desafío. Por lo tanto, cualquiera que desee saber sobre ellas, estará obligado a practicar una inferencia a partir de las acciones que realizan las propias compañías, entre ellas, las actividades de marketing y comunicación. De todas maneras, por el hecho de que, por lo general, no son difundidas, a diferencia de las acciones que de

ellas resultan y que se pueden percibir, no son elementos comunicacionales que construyan la identidad.

Las marcas universitarias representan objetivos y estrategias muy distintos de aquellas orientadas a la consecución del lucro o las ganancias. Además, dado que sus «stakeholders» están interesados en conocer, controlar y evaluar a lo largo del tiempo el cumplimiento de sus planes, es que ofrecen para el analista el beneficio de exhibir públicamente sus proyectos. Desde la perspectiva de la construcción de la identidad de la marca, la comunicación y difusión de los objetivos y estrategias, y especialmente de estas últimas, representa una oportunidad para producir la unicidad y la diferenciación en la mente de los stakeholders.

Aunque amparando conceptos similares, bajo el título objetivos, en algunos casos, o fines, en otros, todas las universidades de la muestra han establecido sus propósitos. En relación con la variable estrategias, salvo una casa de estudio, la Universidad del Salvador, todas las demás, definen sus estrategias en términos de funciones o actividades que es preciso realizar para cumplir con los fines planteados. Aunque en realidad, la Universidad Nacional de Tres de Febrero declara bajo la denominación de objetivos, varias funciones que otras instituciones definen como finalidades, a los efectos prácticos, se consideró que esta universidad también especificó la variable en cuestión. Sólo la Universidad Abierta Interamericana establece taxativamente y desarrolla en su estatuto el binomio objetivos-estrategias (ver art. 3 en su estatuto en el Apéndice).

Más en profundidad, los textos acerca de los fines u objetivos, transmiten nociones afines. Los propósitos genéricos de la universidad, la enseñanza, la investigación, y el servicio a la comunidad están presentes en las declaraciones con algunas variaciones.

La actividad de formar aparece asociada a los siguientes términos: personas, hombres sabios, recursos humanos, investigadores, científicos, profesionales y técnicos, docentes.

La labor de investigación se asocia con: la verdad, la ciencia, el arte y lo social.

La dimensión del servicio se refiere a la comunidad, la sociedad o el país.

Varias universidades formulan sus objetivos alrededor del concepto de integración del saber, de la cultura o de la formación del individuo. Así también es común la alusión a la promoción, preservación y transmisión de: la educación superior, permanente o contínua, profesional o humanística.

Un objetivo como promover la vida, declarado por la Universidad Abierta Interamericana, claramente se destaca del panorama general.

El énfasis en algunas declaraciones de propósitos está puesto en la forma o manera de realizar los objetivos. Entre otras, algunas universidades declaran su intención de cumplir sus objetivos con calidad, en un ambiente de libertad, igualdad de oportunidades y pluralismo, o destacando una mayor orientación a los cursos de postgrado, o a la formación religiosa. Sin embargo, siendo que es un área bastante sensible a la diferenciación, no se encontró en los 19 estatutos revisados un énfasis particular en las tareas de docencia[34] frente a las de investigación.[35]

En el campo de las funciones, actividades o estrategias planteadas por las universidades, la variación es mayor:

1. Algunas estrategias, en varios casos formuladas en un estilo que parecen objetivos, son conceptualmente similares, por ejemplo: "preparar para el ejercicio de actividades profesionales que requieran la aplicación de modernos conocimientos y metodologías",[36] "preparar profesionales, técnicos e investigadores en número y calidad adecuados a las necesidades sociales",[37] "preparar profesionales en el ámbito de la tecnología para satisfacer las necesidades correspondientes de la industria".[38]
2. En otros casos, las funciones o estrategias son formuladas de manera idéntica: "preservar la cultura nacional",[39] o casi idéntica (con diferencia de un signo de puntuación): "1) Formar y capacitar científicos, profesionales, docentes [;] y técnicos, capaces de actuar con solidez profesional, responsabilidad, espíritu crítico y reflexivo, mentalidad creadora, sentido ético y sensibilidad social, atendiendo a las demandas individuales y a los requerimientos nacionales y regionales".[40]
3. La diferenciación se hace más visible en las siguientes estrategias: "Contribuir a la concreción de las políticas de integración regional expresadas en el marco del Tratado de Asunción que dio origen al Mercado Común del Sur (MERCOSUR)",[41] o "lograr un clima académico de excelencia en el cual la razón prive por sobre la pasión, la cooperación esté en equilibrio con la competencia y se conforme una comunidad maestro-discípulo mutuamente enriquecedora".[42]

Los valores, elementos que, como los beneficios emocionales o simbólicos, contribuyen en gran medida a construir la unicidad de las marcas, se hallaron en todos los estatutos de la muestra (ver figura 10-3). Sea que hayan sido mencionados de manera explícita, por ejemplo bajo la denominación Principios (Universidad de Belgrano) o Visión de la universidad (Universidad de Palermo), o hayan sido destilados explícita e implícitamente a lo largo del texto —como en la mayoría de los estatutos— merecen un análisis particular debido a que su

frecuencia de aparición fue expresamente registrada y luego contabilizada a los efectos estadísticos (ver figura 10-4).

De los 10 valores de la tabla de Shalom Schwartz, hay 2 valores y sus correspondientes ítems de valor que no están presentes en los estatutos de las universidades, ni de manera explícita ni implícita: son el valor del hedonismo y el valor de la estimulación. Los restantes 8 valores, fueron mencionados en distinta proporción un total de 951 veces en los más de 1.400 artículos y 121.000 palabras de los que constan los 19 estatutos de la muestra (ver figura 10-10).

El 96,5% de las 951 menciones corresponde a 5 valores: la conformidad (24,6%), el universalismo (21,5%), la realización o logro de objetivos (19%), la benevolencia (11,8%), el poder (11,5%), y la autodeterminación (8,1%). Los 2 valores restantes, la seguridad y la tradición, registraron la menor cantidad de menciones: 2,7% y 0,8% respectivamente (ver figuras 10-4 y 10-5).

Desde la perspectiva de la teoría de la estructura circular de los valores de Shalom Schwartz, en la que se enfrentan los pares autorrealización *versus* autotrascendencia, y apertura al cambio *versus* conservación, las universidades se alinean ligeramente cargadas hacia la autotrascendencia en relación con el primer par, y decididamente hacia la conservación en relación con la apertura al cambio (ver figura 10-5). Dado que estos sesgos dependen del peso de los valores que conforman cada una de estas cuatro dimensiones, es apreciable que en el primer caso, los valores universalismo y benevolencia suman el 33,3% de las menciones, frente al 30,5% que es la sumatoria de los valores realización o logro de objetivos y poder. En el segundo par, la dimensión de la conservación, básicamente explicada por el valor de la conformidad (escasa participación de los valores tradición y seguridad) supera ampliamente a su par contrario, la apertura al cambio, que en el caso de las universidades, sólo está compuesta por el valor autodeterminación (ninguna participación de los valores estimulación y hedonismo).

Desde una perspectiva pormenorizada, hay que destacar que, si la Grilla VSS incluye 58 ítems de valor, sólo 32 (55%) de estos ítems se encontraron presentes en los estatutos analizados. La participación porcentual de cada ítem de valor en el total de la muestra puede verse en la parte inferior de la figura 10-5. Dos ítems de valor son mencionados en todos los documentos: el saber y la obediencia. Los dos siguientes en el ranking son capaz y autoridad, mencionados por el 89% y 95% de las universidades respectivamente. Estos 4 ítems mencionados representan el 65% de las 951 menciones. La participación de los ítems en cada valor, se detallará más abajo, y puede ser observada en los distintos gráficos de la figura 10-6.

Para el valor poder, que en la Grilla VSS es explicado por 5 ítems de valor, en la muestra de universidades, sólo dos ítems fueron detectados, y uno de ellos tiene preponderancia: autoridad (95%) y reconocimiento social (5%).

La realización o logro de objetivos es descripto mayoritariamente por el ítem capaz (95%), dividiéndose el 7% restante en inteligente (1%), exitoso (2%) e influyente (3%).

En la autodeterminación intervienen los ítems libertad (38%), creatividad (18%), privacidad (16%), independencia (14%), curiosidad (9%), y elección de las propias metas (5%).

El valor universalismo, que contiene al ítem el saber (58%), es seguido por igualdad (15%), justicia social (12%), tolerancia (12%), un mundo en paz (2%) y protección (1%) del medio ambiente.

En la benevolencia, dos ítems de valor concentran de manera similar sus menciones: responsabilidad (46%) y servicial (38%); les siguen una vida espiritual (10%), perdonar (2%), honestidad (3%) y amistad verdadera (1%).

El valor conformidad es prácticamente explicado por el ítem obediencia (el ítem autodisciplina sólo tuvo una mención dentro del total).

El valor tradición incluye sólo dos de los 6 ítems de la tabla de Schwartz: el respeto por la tradición (62,5%) y la moderación (37,5%).

Por último, el valor seguridad lo componen los ítems: orden social (77%), salud (12%), seguridad nacional (8%) y limpieza (4%).

Como se dijo anteriormente, los 5 valores detallados son los que aparecen con más frecuencia. En la posición sexta y séptima del ranking de menciones, tradición y seguridad se atomizan aún más en los siguientes ítems de valor: respeto por la tradición y moderación son los ítems que concentran las frecuencias de tradición (62% y 38% respectivamente); orden social encabeza la composición de seguridad con el 77%, siguiéndole los restantes: seguridad nacional (8%), salud (12%) y limpieza (4%).

Habiéndose visto la composición de las menciones de valor de toda la muestra, cabe preguntarse: cuán diferentes son los resultados si en lugar de toda la muestra, el enfoque es a partir de los grupos estratégicos.

En cuanto a los pares de dimensiones de la estructura circular autorrealización *versus* autotrascendencia, y apertura al cambio *versus* conservación, se aprecia una gran similitud entre cinco de los seis grupos estratégicos. Sólo el grupo de los Generalistas Privados de mezclas largas exhibe una ligera variación entre autotrascendencia y conservación: la segunda dimensión tiene un mayor valor que la primera (en el resto de los grupos, siempre autotrascendencia supera

a conservación como puede verse en la ver figura 10-7). A su vez, dentro de este panorama de similitudes, se destaca el Grupo 2, de los Especialistas Estatales, en el cual la autotrascendencia alcanzó un valor de mayores proporciones (48%) que en el resto de los grupos, cuya media, como ya se vio, es 36%.

A primera vista se reconoce que en todos los grupos (ver figuras 10-8 y 10-9), menos en el de los Especialistas Estatales (GE2), el valor dominante es conformidad. En este último grupo, en cambio, el valor dominante es universalismo. Sin embargo, dado que de las 5 instituciones que componen el grupo, sólo se ha incluido en la muestra a la Universidad Tecnológica Nacional, este resultado y las otras diferencias que puedan encontrarse en él deberían tomarse con cuidado en el análisis. Por otra parte, resulta visible que los Especialistas Privados (GE1), los Generalistas Estatales de Mezclas cortas (GE4) y los Generalistas Privados de Mezclas largas (GE5) comparten el mismo patrón que la muestra general en cuanto a la composición porcentual de las menciones.

Para finalizar este primer enfoque sobre los valores, que será retomado con mayor profundidad en los capítulos siguientes, hay que observar que en el Grupo de Generalistas Privados de Mezclas cortas (GE3) el valor que presenta mayor cantidad de menciones es conformidad; mientras que en el Grupo de Generalistas Estatales de Mezclas largas (GE6) el valor realización o logro de objetivos obtiene mayor proponderancia que en cualquiera de los demás grupos.

10.4.2.5. *Definiciones acerca de la Identidad extendida*

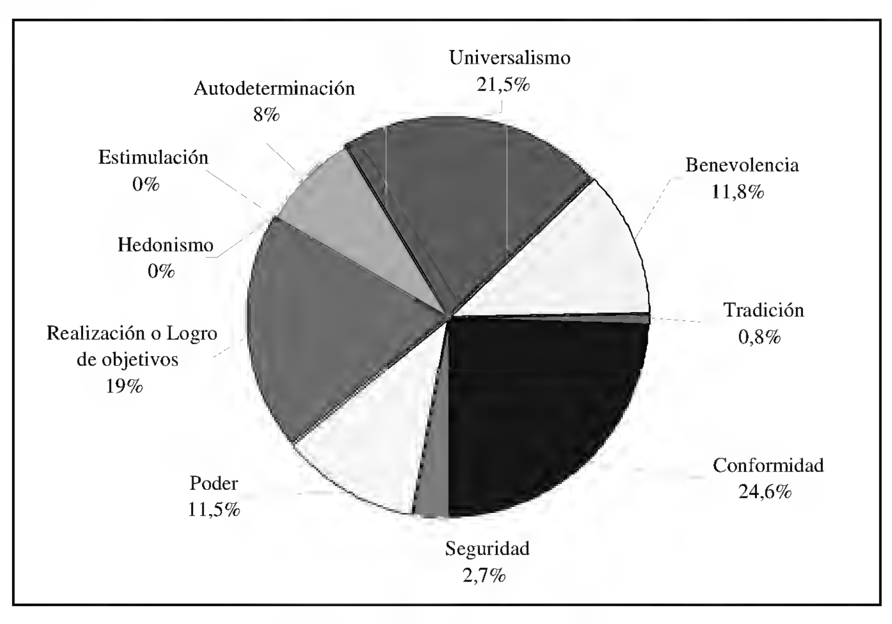
Si la identidad extendida, según Aaker, tiene como función completar y pormenorizar el sistema de identidad de la marca agregando textura y profundidad, la muestra de universidades analizada lo hace trabajando 9 (75%) de las 12 subdimensiones sugeridas por este investigador. Hay 3 subdimensiones que no están reflejadas en los estatutos. Como se dijo antes, la figura 10-3 sintetiza las menciones registradas en las 19 Grillas SI, por lo tanto, el análisis subsiguiente es reflejo de ambos trabajos.

La dimensión de la marca como producto o servicio es un área con 6 subdimensiones, en la que se verifica que 4 de ellas (categoría del producto, atributos del producto, calidad-valor y país de origen) son elaboradas por entre 6 y 9 de cada 10 universidades. Es decir, hay gran probabilidad de tomar un estatuto de la muestra y descubrir que la marca define en qué clase de producto interviene, qué características tiene, el nivel de calidad que desea entregar o asegurar a sus «stakeholders», y en qué localidad o región se ubica.

Figura 10-4 Valores e ítems de valor: Cuadro resumen de toda la muestra

Valores e Items del Valor	UAUSTRAL	UDESA	UCEMA	UTDT	UTN	UAJFK	UCES	UMSA	UNQUI	UNTREF	UNSAM	UCA	UAI	UP	USAL	UADE	UB	UM	UBA	Total menciones	% Total menciones	Tot. Valor	% Total Valores	% Tot. Univ.
- Poder																						109	11,5%	
autoridad	4	6	2	4	5	3	6	5	3	6	4	6	7	11	14	4	10	4		104	10,9%			95%
reconocimiento social										1				1		1		1	1	5	0,5%			26%
- Realización o Logro de objetivos																						181	19,0%	
exitoso	1													2						3	0,3%			11%
capaz	1	16	10		8	1	4	2	12	14	9	5	8	15	5	3	22	16	20	171	18,0%			95%
influyente		1			1									2			1	1		6	0,6%			26%
inteligente		1																		1	0,1%			5%
- Autodeterminación																						77	8,1%	
creatividad			1							1			4	4				4		14	1,5%			26%
curiosidad																	2	4	1	7	0,7%			16%
libertad	1	2	3		1	1		1	3	3	2			5	1	2	3		1	29	3,0%			74%
elección de las propias metas														1			1	1	1	4	0,4%			21%
independencia		1						1	1		2			1			3	1	1	11	1,2%			42%
privacidad			1		1		1		1	1				1			1	4	1	12	1,3%			47%
- Universalismo																						204	21,5%	
protección del medio ambiente													1					1	0	2	0,2%			16%
tolerancia		1	4		1	1			2		2			3	1		6	1	2	24	2,5%			58%
justicia social		2	1		1		2	1	6	1	1		2	5			1	1	1	25	2,6%			68%
igualdad		2	4		2		2		6	3	1		2	4	1		1	1	2	31	3,3%			68%
el saber	1	4	4	2	22	2	4	5	6	3	6	2	4	15	1	4	21	9	3	118	12,4%			100%
un mundo en paz									1	1				1				1		4	0,4%			21%
- Benevolencia																						112	11,8%	
servicial	1			1				1	4	5	2		9	7		1	5	3	4	43	4,5%			63%
honestidad		3																		3	0,3%			5%
perdonar																		2		2	0,2%			5%
responsabilidad		7	5	1	4	1	1	2	7		2	1	3	5		2	5	1	5	52	5,5%			84%
una vida espiritual	1	1										3			4		2			11	1,2%			26%
amistad verdadera										1										1	0,1%			5%
- Tradición																						8	0,8%	
respeto por la tradición		2					1						2							5	0,5%			16%
moderación	1	2																		3	0,3%			11%
- Conformidad																						234	24,6%	
obediencia	9	13	6	5	4	5	14	5	13	22	9	5	14	21	11	5	17	35	16	229	24,1%			100%
cortesía		1				1	1		1											4	0,4%			21%
autodisciplina																		1		1	0,1%			5%
- Seguridad																						26	2,7%	
limpieza		1																		1	0,1%			5%
seguridad nacional								1										1		2	0,2%			11%
orden social	2				12		1	1					1					3		20	2,1%			32%
salud													1	1			1			3	0,3%			16%
Total Menciones	22	66	41	13	62	15	37	25	66	62	40	22	58	105	38	22	102	96	59	951	100%	951	100%	

Figura 10-5 Estructura circular de los valores de Shalom Schwartz y los estatutos



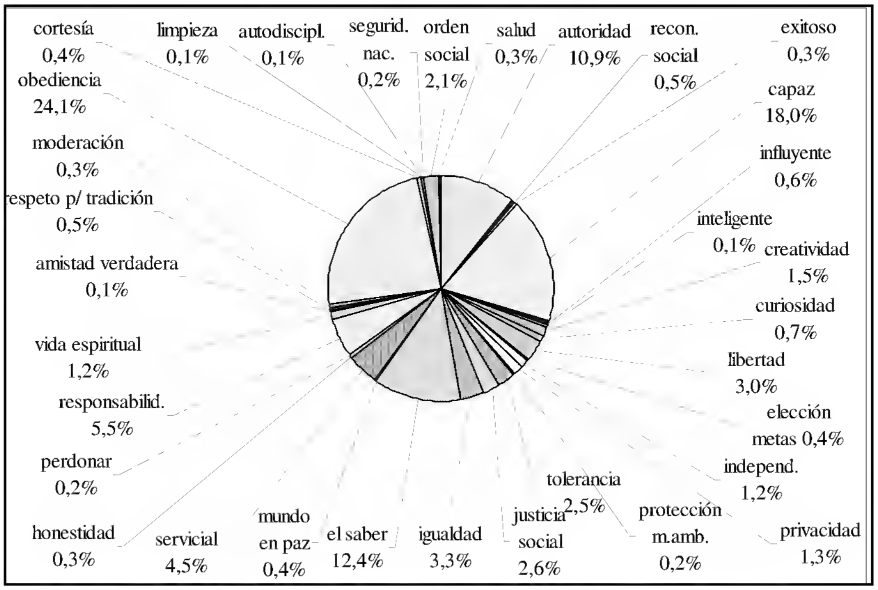
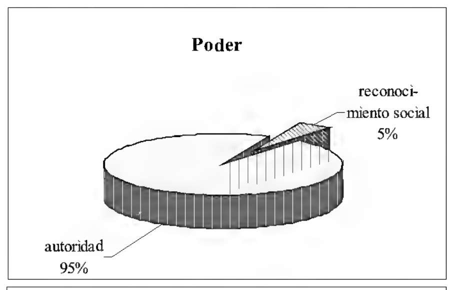
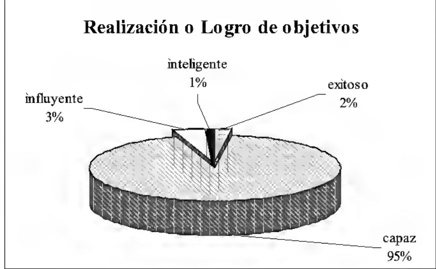
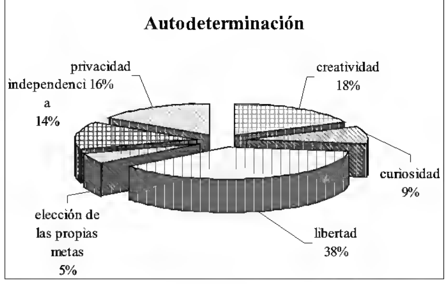
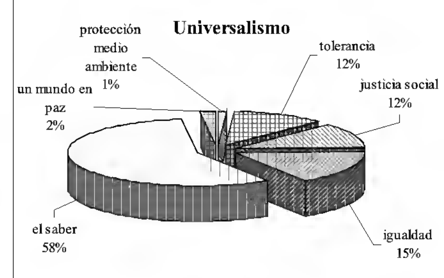


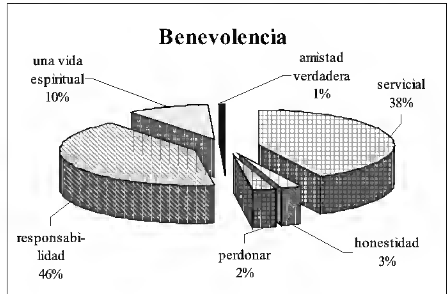
Figura 10-6 Valores e ítems de valor – Total Muestra

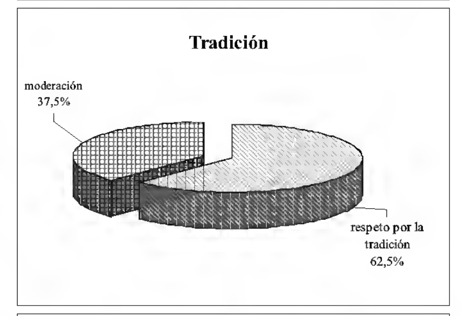


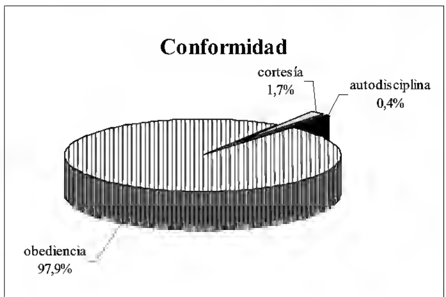












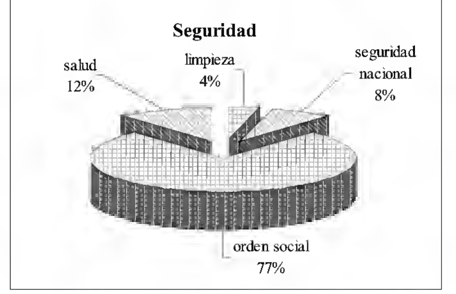
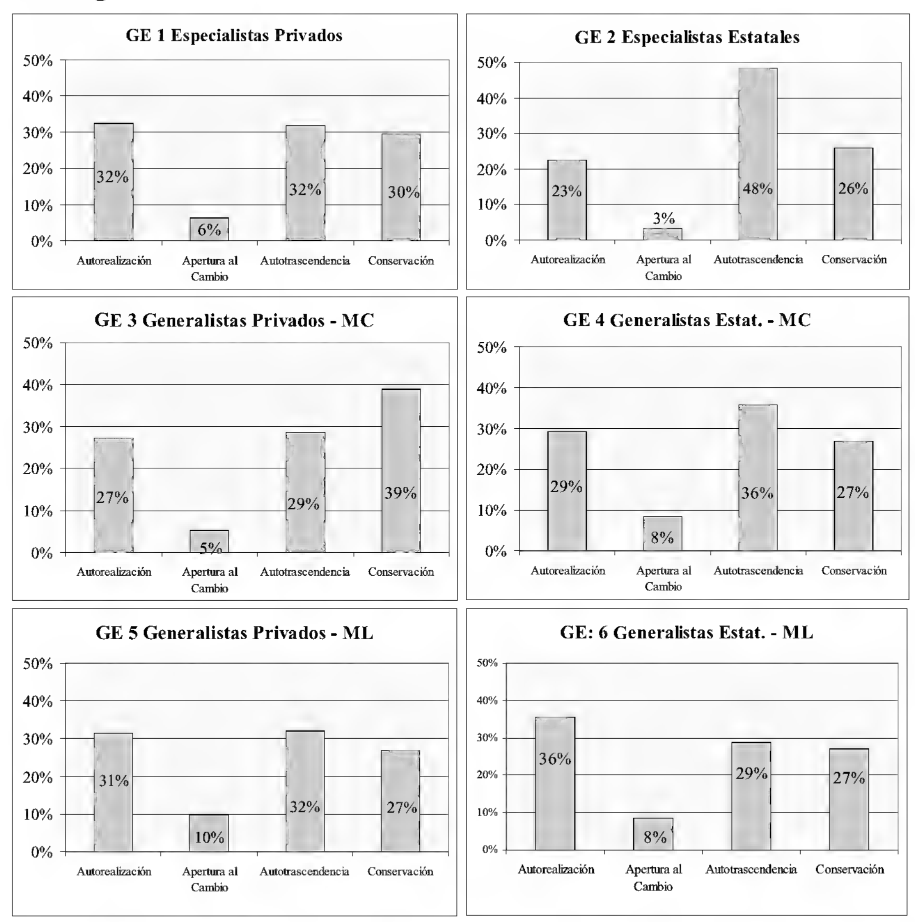


Figura 10-7 Estructura circular de los valores de SS y los Grupos Estratégicos



Sin embargo, hay 2 dimensiones, el uso del producto y los usuarios del producto que logran menor proporción de menciones: 5% y 21% de las universidades respectivamente trabajan estas categorías. Para ponerlo en otra perspectiva, la probabilidad de comprar un producto de consumo masivo y encontrar que su envase, una receta, un prospecto o un manual incluidos en el mismo, entreguen información acerca de cómo debe usarse el producto es alta. En la industria de la educación superior, pocas universidades dan este tipo de indicaciones en sus estatutos. A su vez, aunque son más, sólo 4 de las 19 instituciones de la muestra

Figura 10-8 Los valores y los Grupos Estratégicos

Valores	G1	G2	G3	G4	G5	G6	Todos GEs
- Poder	11,3%	8%	18%	8%	13%	2%	**11,5%**
- Realización o Logro de objetivos	21,1%	15%	9%	21%	18%	34%	**19,0%**
- Autodeterminación	6,3%	3%	5%	8%	10%	8%	**8,1%**
- Universalismo	17,6%	42%	22%	23%	20%	14%	**21,5%**
- Benevolencia	14,1%	6%	6%	13%	12%	15%	**11,8%**
- Tradición	3,5%	0%	1%	0%	0%	0%	**0,8%**
- Conformidad	23,9%	6%	34%	27%	25%	27%	**24,6%**
- Seguridad	2,1%	19%	4%	0%	2%	0%	**2,7%**
Total Menciones	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

especifican a quiénes orientan el servicio y lo hacen en términos generales, por ejemplo: puntualizando qué tipo de regularidad deberá poseer el futuro estudiante[43] (UNQUI), de que clase de establecimiento educacional debe provenir el estudiante (UTN), o informando que el servicio se dirige a los jóvenes (UCA y UMSA).

La falta de diferenciación del consumidor objetivo o la audiencia de interés conduce a la realización de un marketing masivo, es decir, uno que no distingue o clasifica a sus compradores meta. Esto podría ser verdad para el conjunto de las universidades de la muestra, pero, en caso de que no lo sea, situaciones de frustración o pérdidas de tiempo, por ejemplo, podrían ocurrir si un futuro estudiante, ante la falta de especificaciones al respecto, siente que es parte del mercado al que se dirige la institución en la que está interesado.

La identificación del tipo de usuario del producto puede ser realizada en términos de las variables de segmentación ya descriptas en el apartado 3.2.3.: factores demográficos, geográficos, propósitos de uso del producto, etc. Todas las universidades nombradas en la figura 10-2 definen qué tipo de estudiante es el receptor de sus servicios. En tal sentido, como ejemplos, vale citar a la Ohio State University[44] que define a sus estudiantes en términos de edad y tipo de educación recibida, y al Stark Technical College[45] que lo hace en términos de propósitos de uso del producto. Otras variables como el sexo, el estado civil, la región o el área de residencia son utilizadas por estas universidades simplemente indicando en sus misiones qué características o perfil tienes sus actuales estudiantes, de manera que

Figura 10-9 Mención de valores e ítems de valor por Grupo Estratégico

	G1			G2			G3			G4			G5			G6		
Valores	**# Menciones**	**Tot. Valor**	**%**	**# Menciones**	**Tot. Valor**	**%**	**# Menciones**	**Tot. Valor**	**%**	**# Menciones**	**Tot. Valor**	**%**	**# Menciones**	**Tot. Valor**	**%**	**# Menciones**	**Tot. Valor**	**%**
- Poder		**16**	11,3%		**5**	8%		**14**	18%		**14**	8%		**59**	13%		**1**	2%
autoridad	16			5			14			13			56					
reconocimiento social										1			3			1		
- Realización / Logro		**30**	21,1%		**9**	15%		**7**	9%		**35**	21%		**80**	18%		**20**	34%
exitoso	1												2					
capaz	27			8			7			35			74			20		
influyente	1			1									4					
inteligente	1																	
- Autodeterminación		**9**	6,3%		**2**	3%		**4**	5%		**14**	8%		**43**	10%		**5**	8%
creatividad	1									1			12					
curiosidad													6			1		
libertad	6			1			2			8			11			1		
elección propias metas													3			1		
independencia	1						1			3			5			1		
privacidad	1			1			1			2			6			1		
- Universalismo		**25**	17,6%		**26**	42%		**17**	22%		**39**	23%		**89**	20%		**8**	14%
protección medio ambiente													2					
tolerancia	5			1			1			4			11			2		
justicia social	3			1			3			8			9			1		
igualdad	6			2			2			10			9			2		
el saber	11			22			11			15			56			3		
un mundo en paz										2			2					
- Benevolencia		**20**	14,1%		**4**	6%		**5**	6%		**21**	13%		**53**	12%		**9**	15%
servicial	2						1			11			25			4		
honestidad	3																	
perdonar													2					
responsabilidad	13			4			4			9			17			5		
una vida espiritual	2												9					
amistad verdadera										1								
- Tradición		**5**	3,5%					**1**	1%					**2**	0%			
respeto por la tradición	2						1						2					
moderación	3																	
- Conformidad		**34**	23,9%		**4**	6%		**26**	34%		**45**	27%		**109**	25%		**16**	27%
obediencia	33			4			24			44			108			16		
cortesía	1						2			1								
autodisciplina													1					
- Seguridad		**3**	2,1%		**12**	19%		**3**	4%					**8**	2%			
limpieza	1																	
seguridad nacional							1						1					
orden social	2			12			2						4					
salud													3					
# Menciones	**142**		**100%**	**62**		**100%**	**77**		**100%**	**168**		**100%**	**443**		**100%**	**59**		**100%**

un futuro alumno pueda identificarse o no con la institución. Ejemplo de esto último lo constituye la universidad Bowling Green State University-Firelands College[46] que aclara en su misión que la mayor parte de sus estudiantes son mujeres. Este tipo de información, no sólo posibilita perfilar la personalidad de marca

de la institución, variable de la que se hablará más adelante, sino que, además, le permite al estudiante potencial decidir si quiere o no inscribirse o concurrir a la universidad que facilita tal descripción.

La siguiente dimensión de la identidad extendida es la marca como organización. Según la teoría de Aaker, esta contiene dos subdimensiones importantes: los atributos de la organización y local *versus* global (ver figura 2-2). Como se aprecia en la Grilla SI y en la figura 10-3, para hacer más rica la medición, se descompuso la subdimensión atributos de la organización en: fundador, organización (atributos organizacionales varios), y programas y patrocinios. En términos generales, la variable atributos de la organización está trabajada por todo el grupo de universidades estudiado. No sucede lo mismo con la segunda variable: sólo una universidad hace alguna definición sobre el particular.

Para ser rigurosos, el tipo de información que más abunda en los estatutos tiene que ver con los atributos de la organización. Baste comparar los extractos de información que figuran en las Grillas SI de cada universidad con sus respectivos estatutos para concluir que todo lo que no se encuentra en las grillas son atributos organizacionales que no han sido registrados en las dimensiones evaluadas: aspectos relativos a los Órganos de gobierno; el Régimen docente, el Régimen del personal no docente; y los Aspectos económicos y financieros y contables. Por lo tanto, las universidades mediante sus estatutos definen extensivamente sus instituciones en términos de características organizacionales. Es la dimensión de la identidad de marca más trabajada por las casas de altos estudios.

Sucede algo paradójico con uno de los atributos de la organización: los programas y patrocinios. Aaker sugiere que es muy importante para la generación de asociaciones que enriquezcan la identidad y la imagen de la marca la realización de programas y patrocinios consistentes en el auspicio de eventos culturales, artísticos, etc. Esto podría definirse como actividades extracurriculares de las empresas, ya que sus actividades intrínsecas son la fabricación de productos. Lo que para las industrias en general sería algo extracurricular, no lo es para las universidades cuya misión está claramente asociada con la promoción del conocimiento y la cultura en todas su expresiones, aún la temática deportiva. Por lo tanto, es alta la probabilidad (más de 8 de cada 10 universidades de la muestra) de que los estatutos universitarios hagan mención de diferentes tipos de programas o actividades que se llevarán a cabo para cumplir con su misión, ejemplos: "realizar acciones conjuntas con otras instituciones del país y del exterior",[47] "la difusión cultural y técnica mediante publicaciones, cursos, seminarios, conferencias, exposiciones, muestras y/u otras actividades docentes, artísticas de divulgación y de formación general",[48] "ofrecer programas de extensión universitaria para contribuir a la di-

fusión de la cultura nacional y latinoamericana, brindar servicios a la comunidad y realizar acciones de transferencia tecnológica".[49]

La subdimensión local *versus* global no es un área trabajada por las universidades. O si se quiere, ante la ausencia de información al respecto, se puede inferir que las universidades han definido ser locales. Sólo una de las universidades de la muestra, la Universidad de Palermo indica en el artículo 11 de su estatuto que "podrá establecer (...) desarrollar emprendimientos de actividades académicas conjuntas con instituciones académicas, universidades y organizaciones no gubernamentales nacionales e internacionales (...) y en el extranjero". Otra de las instituciones analizadas, la Universidad Torcuato Di Tella que había indicado en el artículo 2 de su estatuto original que "podrá instalar filiales o representaciones en cualquier lugar del país o del extranjero", eliminó posteriormente "o del extranjero" en la versión del estatuto vigente en el año 2001.[50]

Trabajar la dimensión local o global puede no necesariamente implicar una decisión dicotómica. El Tecnológico de Monterrey se define como "una institución universitaria que ofrece servicios de educación media superior, educación superior y educación continua, de forma presencial y virtual, y extiende sus servicios a casi todas las ciudades de México y a diversos países de América Latina".[51] Como se ve, esta institución ha establecido una posición en el medio.

La siguiente dimensión de la grilla SI, la marca como persona tiene dos subcategorías íntimamente interrelacionadas, que son trabajadas de manera desigual por las universidades. De la primera, la personalidad de marca, no se encontraron alusiones directas a este tópico en los estatutos analizados. La segunda, relación con el usuario, exhibe a 16 (84%) de las 19 universidades de la muestra que han hecho algún tipo de definición acerca de la relación que desean mantener con el usuario.

Si se recuerda el concepto personalidad de marca sugerido por Joseph Plummer, este concepto encierra dos facetas: a) la declaración del tipo de personalidad de marca —rasgos o características de persona— que se desea que el consumidor perciba (desde la visión de la marca esto es un objetivo a lograr) y b) el perfil de la personalidad de la marca consistente en las percepciones reales de los consumidores.[52] De estas dos caras de la personalidad de marca, la que interesa es la primera, ya que la segunda, que anida en la mente de los usuarios o consumidores, puede conocerse sólo mediante la investigación de mercados.

La universidad Dartmouth College de Estados Unidos de Norteamérica establece en una parte de su misión que tiene una "especial personalidad y está comprometida en promover los vínculos únicos que existen entre la institución y aquellos que aprenden, enseñan y trabajan"[53] en ella. A partir de tal declaración,

Dartmouth College hace tangible su relación con sus «stakeholders» utilizando palabras que expresan las acciones propias de las personas, tales como la devoción, el reconocimiento, el compromiso o la resolución a actuar de una manera determinada.

La personalidad de marca podría inferirse a partir de muchos rasgos destilados a lo largo de muchos estatutos. Por ejemplo, en la extensa visión acerca de qué es como institución, perfilada por la Universidad de Palermo, ciertos rasgos de personalidad quedan implícitos (su independencia, su promoción de los principios de libertad e igualdad,[54] etc.). Por supuesto que expresar la personalidad de marca en un estatuto no quiere decir colocar un título con tal denominación (quizás para muchos lectores no avisados, esto podría sonar algo extraño), pero sí es necesario especificar los rasgos más importantes y sobre todo asociarlos con el concepto personalidad.

El constructo anterior conduce a la relación con el usuario, como se decía, están íntimamente relacionados. Se ha visto que Aaker sugiere que la definición de la personalidad de marca permite al estratega especificar qué tipo de relación desea que la marca mantenga con el usuario. Cuando se analiza la relación con el usuario representada en distintas partes de los estatutos, puede apreciarse que está mediatizada principalmente a través de uno de los tres modelos teóricos de relación personalidad de marca-consumidor posibles, el modelo de representación del beneficio funcional: la marca representa los atributos y beneficios funcionales que el usuario busca recibir de la institución. Ejemplos de este tipo de relación funcional son representados por las siguientes formulaciones: "Los profesores, además de sus deberes (...) deberán fijar hora y día durante la semana a fin que los alumnos puedan entrevistarlos sobre los problemas de orientación académica relacionados",[55] "La asistencia a clase de los alumnos es obligatoria en la proporción y condiciones que establezcan las ordenanzas que se dicten al efecto",[56] "Mantener con sus graduados vínculos permanentes a través de un proceso de formación continua dirigido a su actualización y perfeccionamiento".[57]

La última de las dimensiones de la identidad extendida, la marca como símbolo, conformada por sus dos subcategorías, la imaginería visual y la herencia de la marca, obtienen pocas definiciones en los estatutos. La primera no es definida por ninguna de las 19 universidades. La Universidad de Chile, declara en su artículo 2º que "son emblemas oficiales de la Universidad de Chile el escudo distintivo y la bandera". Muchas definiciones y explicaciones acerca de los símbolos que utiliza la marca pueden ser declarados en los estatutos para enriquecer el significado del logotipo de la institución. Tal es el caso de los escudos, tanto representantes de las facultades como de toda una institución. Es posible que otras universidades, como se citó más atrás a la Universidad Tecnológica Nacional, hayan realizado

definiciones en este sentido en algún tipo de material institucional (manuales de señalética o identidad corporativa, entre otros).

La herencia de la marca surge en los estatutos de la Universidad del Museo Social Argentino,[58] la Universidad de San Andrés,[59] y la Universidad Católica Argentina.[60] En estos casos, la herencia de la marca está relacionada con sus fundadores y su historia pasada. Dado que la mayor parte de las universidades privadas ha mencionado en sus estatutos a sus instituciones fundadoras, hay que aceptar que es una cuestión de grado o énfasis hacer afirmaciones para destacar la herencia de marca. Esto puede verse en las siguientes frases: "la Universidad del Museo Social Argentino es un centro de altos estudios creado por el Museo Social Argentino para llenar sus objetivos específicos difundiendo y perpetuando a la vez el espíritu que lo inspiró desde su fundación en 1911", o "La Universidad de San Andrés es un centro de altos estudios creado por la Asociación Civil Educativa Escocesa San Andrés, de acuerdo con el artículo 3 de sus estatutos. Se integra a su sistema educativo en el marco del espíritu y de los principios que animaron la creación de la Escuela Escocesa San Andrés, el 2 de abril de 1838". Puede apreciarse el peso de la historia de los fundadores en el inicio de las nuevas instituciones y también, debería aceptarse que las universidades mencionadas podrían haber transmitido aún mayor cantidad de conceptos acerca de sus instituciones predecesoras.

Lo anterior lleva a pensar que la herencia de marca, además, puede concretarse mediante la misma historia de la universidad y de todo lo que la represente, si con el pasar de los años, esta decide hacer uso de ella para transmitir significados valiosos. De hecho varias universidades de la muestra cuentan su historia a través de sus sitios Web.

10.4.2.6. *Definiciones acerca de la Propuesta de valor*

La propuesta de valor no sólo es parte del sistema de identidad, sino que también es resultado de las tres dimensiones anteriores estudiadas.

Básicamente, tres tipos de beneficios (funcionales, emocionales y de autoexpresión) asociados al precio constituyen la propuesta de valor de cara al consumidor. A los efectos prácticos, para el rastreo de los estatutos, los beneficios simplemente se dividieron en dos: funcionales y psicológicos (habida cuenta de la dificultad que existe en poder discriminar bien cuándo el beneficio psicológico es de tipo emocional o de autoexpresión).

Los beneficios funcionales fueron encontrados en 19 de los estatutos estudiados (100% de la muestra, ver figura 10-3). Sus expresiones asociadas, pueden

agruparse en tres categorías: (1) conocimiento, (2) resultados del aprendizaje, y (3) específicos.

Los beneficios funcionales relacionados con el conocimiento incluyen: la obtención de conocimientos, la formación, la capacitación y el perfeccionamiento del individuo.

Aquellos beneficios asociados con los resultados del aprendizaje incluyen: la titulación u obtención de grados académicos (grado, postgrados y doctorados), y la mejora de las posibilidades laborales del estudiante.

Los beneficios específicos dicen relación con: la salud, la protección y seguridad del estudiante, la obtención de información, y la posibilidad de asociarse para participar en el gobierno y en la vida de la universidad.

De todos los beneficios funcionales mencionados, los que aparecen con mayor frecuencia son: la formación y la titulación; y, aunque en los estatutos no figuran bajo el título Beneficios funcionales, se infiere que esta es un área de mayor dominio por parte de las universidades.

No ocurre lo mismo con los beneficios psicológicos. Estos, que de por sí son más difíciles de formular, sólo fueron encontrados en 5 estatutos (el 36% de la muestra, ver figura 10-3). Los pocos casos registrados dicen relación con: la asistencia espiritual (UAUSTRAL), y los honores que puedan corresponderle al estudiante con motivo de su desempeño en el proceso de aprendizaje (UDESA, USAL, UB, UM)".

En el siguiente cuadro se extractaron los artículos en los que aparecen los beneficios funcionales y psicológicos declarados por cada una de las universidades.

Beneficios funcionales y psicológicos		
UAUSTRAL	F	"Los alumnos tienen derecho a recibir una adecuada formación científica, cultural y moral; a obtener los grados académicos y títulos profesionales" (art.26)
UDESA	F	"formar egresados con la aptitud de identificar problemas y descubrir oportunidades para su solución" (art.6, inc.d;).
	F	"La misión de la Universidad (...) que brinde a sus estudiantes la posibilidad de obtener una educación encaminada a comprender el mundo en que se vive (...) prepararse para el ámbito moderno del trabajo y formarse para asumir responsabilidades directivas"(art.5).

	F	"ofrecer a sus graduados y a los de otras instituciones de educación superior universitarias y no universitarias oportunidades de continuar su educación mediante programas o cursos de actualización, profesional o académica, carreras diversas de nivel superior y de postgrado y programas que conduzcan a los grados de magister y de doctor"(art.7, d.).
UCEMA	F	"Formación integral, humanística y científica, en la educación superior (art.2, inc.a).
	F	"Preparar para el ejercicio de actividades profesionales que requieran la aplicación de modernos conocimientos y metodologías formuladas a partir de las relaciones entre ciencia y sociedad" (art.2, inc.b).
UTN	F	"La Universidad por intermedio de las Facultades que la integran, ofrecerá a los graduados que demuestren tener aptitudes, la posibilidad de consagrarse al estudio dándoles la oportunidad de trabajar en los Departamentos de aquéllas. Le ofrecerá además, los medios necesarios para su perfeccionamiento dentro y fuera de la Universidad" (art. 52).
	F	"Otorga títulos universitarios habilitantes para el ejercicio profesional de acuerdo con los estudios cursados en ella. Confiere grados académicos" (art.3).
	F	"Preparar profesionales en el ámbito de la tecnología para satisfacer las necesidades correspondientes de la industria, sin descuidar la formación cultural y humanística que los haga aptos para desenvolverse en un plano directivo dentro de la industria y la sociedad, creando un espíritu de solidaridad social" (art.2, inc.a)
UAJFK	F	"...a cuyo efecto otorgará cuando corresponda, los títulos y/o diplomas respectivos que tendrán los efectos previstos por las leyes y reglamentaciones correspondientes"(art.2, inc.c).
UCES	F	"La formación académica humanística y científica en las distintas profesiones" (art.1, inc.a).
UMSA	F	"Facilitar la comprensión de los problemas científicos y filosóficos a la vez que la creación de un criterio propio que permita al alumno la prosecución independiente de su propio perfeccionamiento y de sus investigaciones" (art.3,inc.b).
	F	"Preparar y capacitar para el ejercicio de las profesiones liberales de acuerdo con los adelantos técnicos, las transformaciones sociales y necesidades de la Nación otorgando los títulos habilitantes que las leyes autoricen" (art.4, inc.c).
UNQUI	F	"La Universidad provee la seguridad y bienestar social de los integrantes de la comunidad universitaria, en el marco de la legislación vigente" (art.94).

	F	"Las funciones básicas de la Universidad son formar hombres sabios y justos en tanto a científicos, profesionales, docentes y técnicos, así como contribuir a la solución de problemas nacionales y regionales, prestando asistencia científica y técnica al Estado nacional, a las provincias, a los municipios y a la comunidad"(art.5).
	F	"Los estudiantes tienen los siguientes derechos (...) Asociarse libremente en Centro de Estudiantes, Federaciones Nacionales y Regionales; elegir sus representantes y participar en el gobierno y la vida de la Universidad, conforme al presente Estatuto", (art.32, inc.b).
	F	"Los estudiantes tienen los siguientes derechos (...) Que se les asista social y económicamente en función de sus capacidades, dedicación y necesidades"(art.32, inc.d).
	F	"Ofrece una formación humana y cultural interdisciplinaria dirigida a la integración del saber así como una capacitación científica y profesional específica para las distintas carreras que se cursen"(art.4).
UNTREF	F	"Asociarse y organizarse en agrupaciones estudiantiles que aseguren la participación democrática de sus adherentes y la representación de las minorías en su conducción" (art.94.inc.b).
	F	"El proceso de enseñanza-aprendizaje será interdisciplinario, dirigido a la formación de profesionales de alto nivel, que sean aptos no sólo para el desempeño de roles trascendentes en el ámbito tecnológico, sino también para interpretar cabalmente y en forma global la problemática local, regional y nacional e internacional, y para estar en condiciones de participar eficazmente en el aporte de soluciones"(art.52).
	F	"La Universidad Nacional de Tres de Febrero procurará el establecimiento en todas las áreas de ciclos intermedios y carreras cortas universitarias (...) brindarán capacitación plena para el desempeño de roles ocupacionales determinados. La Universidad expedirá el certificado de estudios correspondiente a quien hubiere completado los requisitos exigidos para cualquiera de dichas modalidades, conforme lo determine el Consejo Superior" (art.55).
UNSAM	F	"Formar científicos, profesionales y técnicos caracterizados por su compromiso con la búsqueda de la verdad y con la sociedad de la que forman parte" (art.4, inc.a).
UCA	F	"...a cuyo fin otorgará, cuando correspondan (...) los títulos académicos y profesionales pertinentes" (art. 3, inc.c).
UAI	F	"La Facultad de Medicina dispondrá un sistema de seguimiento y promoción del desarrollo de la salud física y mental de profesores y alumnos" (art.77).

UP	F	"...forma hombres y mujeres cultos, tanto profesionales eficientes como docentes e investigadores, ya sean especialistas como integradores, con capacidad de liderazgo, cooperación y creatividad, autodidactas, con entendimiento del contexto global y tecnológico, comprometidos con la ética y el mejoramiento personal continuo" (art.1, inc.10)
	F	"...impartir educación de nivel superior y de calidad, centrando las miras en el sujeto que aprende, potenciando al máximo sus capacidades; una universidad que ofrece opciones de formación, tanto bajo el modelo de la educación profesional como el de las artes liberales, que abarca diversas modalidades y niveles -a través de procesos de enseñanza flexibles que respetan el derecho de cada alumno a desarrollar su proyecto personal" (art.1, inc.9).
	F	"Otorgar grados académicos y títulos habilitantes conforme a las condiciones legales vigentes y normas que reglamentan la materia" (art.5, inc.6).
USAL	F	"La formación integral-científica, humanística y cristiana de sus estudiantes, en todas las carreras o especialidades, en orden a la promoción de profesionales, docentes e investigadores" (art.3).
UADE	F	"...otorgar los grados académicos y títulos profesionales correspondientes a sus planes de estudio y a las distintas carreras y cursos que se siguieren en ella" art.4, inc.b.
	F	"Proveer a la formación científica, profesional o técnica del hombre de empresa y al desarrollo de su cultura humanista superior, para que, en posesión de un claro concepto de la función que le compete, ejerza su profesión con idoneidad y con un recto sentido de sus deberes hacia la sociedad" (art.2, inc.c).
UB	F	"El Departamento de Empleo (...) Busca una ocupación que puede ser transitoria o permanente pero con una dependencia empleador-empleado, empresa-profesional o empresa-alumno. En esta unidad se los orienta sobre cómo efectuar las entrevistas ocupacionales, cómo presentar el curriculum vitae y, además, se utiliza la cadena de vinculaciones que tiene la Universidad con consultoras de recursos humanos, con gerencias de recursos humanos y con ámbitos de capacitación de las empresas para ubicarlos profesionalmente" (art.68).
	F	"La Universidad ha implementado para los alumnos cursantes en las carreras de grado, la expedición de títulos intermedios que certifican las competencias adquiridas con la cursación y aprobación de asignaturas de la respectiva carrera y otorga el correspondiente título, que certifica el avance logrado en la disciplina, que en sí mismo, representa la posibilidad de lograr una inserción laboral calificada mientras finaliza los estudios de grado" (art. 43).

	F	"La Universidad prestará una atención permanente a sus graduados (...) Con esa finalidad creó un sector específico -el CLUB DE GRADUADOS- que no sólo fomenta los lazos de solidaridad de los egresados, sino que implementa diversas acciones tendientes a su constante perfeccionamiento científico" (art. 70).
	F	"Los estudiantes de la Universidad tienen derecho (...) A recibir información para el adecuado uso de la oferta de Servicios de Educación Superior que organice la Universidad y demás servicios que brinda la Universidad a los Estudiantes, como ser: 1. Formación Académica e Investigación (...), 2. Desarrollo Profesional e Inserción Laboral, (...) 3. Perfeccionamiento Informático (...), 4. Sociales y Culturales (...), 5. Participar en los programas y cursos que se dictan para lograr una más eficaz inserción profesional-laboral después de graduarse" (art.33,inc.b).
	F	"Los estudiantes de la Universidad tienen derecho (...) Obtener el diploma de graduado en la carrera en que se hubiere matriculado, cumplidos que sean los requisitos de escolaridad y aprobación de exámenes y demás obligaciones académicas previstas en el respectivo plan de estudios, y conforme a los Estatutos de la respectiva Facultad" (rt.33,inc.c).
UBA	F	"Desarrolla en los estudiantes la aptitud, de observar, analizar y razonar. Estimula en ellos el hábito de aprender por sí mismos, procura que tengan juicio propio, curiosidad científica, espíritu crítico, iniciativa y responsabilidad" (art.6).
	F	"La Universidad considera que es de su obligación procurar que los estudiantes cuenten con alimentación y alojamiento adecuados y asistencia médica gratuita" (art.71).
	F	"La Universidad ofrece a los graduados que demuestren tener aptitudes la posibilidad de consagrarse al estudio dándoles la oportunidad de trabajar en sus institutos y departamentos. Les ofrece, además, los medios necesarios para su perfeccionamiento" (art.24).
UAUSTRAL	P	"...atención espiritual a quienes libremente lo soliciten" (art. 2).
UDESA	P	"En los títulos que expida la Universidad de San Andrés se dejará constancia de los honores que hayan correspondido al estudiante, los cuales pueden ser: cum laude, magna cum laude y summa cum laude" (art. 76).
USAL	P	"Podrán instituirse oficialmente distinciones para los estudiantes" (art.50).
UB	P	"Los alumnos que merezcan la calificación de SOBRESALIENTE podrán ser felicitados por el tribunal, cuando a su juicio sean acreedores a tal distinción, en mérito al carácter particularmente excepcional de la prueba rendida. Se dejará constancia en el acta de examen y libreta universitaria, pero no en las planillas de pedido de diploma, ni se computará esa circunstancia para la adjudicación de premios" (art.45, inc.a.19).

UM	P	"Se otorgará Medalla de Oro y Diploma de Honor al alumno de cada promoción que egrese con el mejor promedio, siempre que no fuera inferior a nueve, que no hayan recibido calificaciones de insuficiente o reprobado (...) y en un tiempo no mayor al establecido en el plan de estudio" (art.96).
	P	"Se otorgará Diploma de Honor a los alumnos que egresen con un promedio de calificaciones no inferior a ocho puntos, que no hayan recibido calificaciones de insuficiente o reprobado (...) y en un tiempo no mayor al establecido en el plan de estudio" (art.97).

Aunque el precio es un elemento fundamental en la propuesta de valor, no sólo porque es un indicador de la calidad del servicio que se provee, sino porque tiene un impacto directo en la percepción de su imagen, no fue posible encontrar menciones acerca de políticas de precio o de las características de esta variable en los estatutos revisados. No se consideró dentro de esta definición el artículo 94, inciso (a) de la Universidad Nacional de Tres de Febrero que dice: "Son derechos de los alumnos (...) recibir enseñanza superior sin que, en ningún caso, se vean imposibilitados de realizar estudios de grado por requisitos arancelarios", ya que no establece con dicha fórmula taxativamente una política de aranceles.

La palabra precio o arancel figura en algunos estatutos, pero en la forma de atribuciones que determinados órganos de una universidad están facultados a definir. Esto es así, tanto en las universidades privadas como públicas. Como ejemplo de esto último se presenta el artículo 16 del estatuto de la Universidad Argentina de la Empresa que establece que le "compete al Consejo de Administración (...) establecer el monto de las matrículas, aranceles y derechos que han de abonar los alumnos, como también la cantidad y modalidad de las becas a concederse y el precio de las publicaciones y demás bienes y servicios ofrecidos por la Universidad". Tampoco se registraron bajo este tópico las menciones a los descuentos de precio bajo la forma de becas.

De cualquier manera, no es este tipo de observaciones el que construye la identidad de marca alrededor del precio sino, al menos, definiciones como la que hace, por ejemplo la University of Cincinnati-Clermont College en su misión universitaria: "proveer oportunidades de aprendizaje para los estudiantes a un precio accesible para servir a una comunidad diversa que constituyen las áreas rurales de Hamilton, Clermont y los condados de Brown".[61]

Definitivamente, esta es una dimensión importante de la identidad de marca y de la propuesta de valor de esta, que además constituye una ayuda cuando los futuros estudiantes estudian y comparan a las universidades entre si para tomar la decisión por alguna de ellas. A su vez, definiciones sobre esta dimensión aseguran ante la sociedad, un comportamiento congruente cuando la institución tiene que adecuar o alterar (por razones inflacionarias o de cualquier tipo) el precio a lo largo del tiempo.

10.4.3. *Tipologías de construcción de la identidad mediante los estatutos*

Para cerrar este análisis descriptivo de la construcción de la identidad a través de los estatutos, queda por ver si desde la óptica de los perfiles o tipologías, las universidades estudiadas pueden ser agrupadas en función de algún patrón de comportamiento observable. El número total de asociaciones del sistema de identidad trabajados o explicitados por cada universidad en su estatuto es un indicador del grado de elaboración del trabajo de definición de su identidad.

En tal sentido, cabría pensar en un continuo, cuyas partes o magnitudes menores y mayores serían uno y veintiuno respectivamente, en el que se podría observar ubicada a cada universidad en función de la cantidad total de asociaciones de identidad que haya incluido en su estatuto. Dicho de otra manera, se verían en el extremo izquierdo del continuo a las universidades cuyos estatutos reflejan pocas asociaciones de identidad, y en el extremo contrario, aquellas casas de estudio que proveen un número mayor de variables en el documento.

Por lo tanto, pueden esbozarse tres grupos de universidades, que por tener perfiles distintos se podrían denominar: las Escuetas, las Intermedias o moderadas y las Prolíficas. Los ingredientes de sus respectivos perfiles se detallan a continuación, y a su vez, los datos de cada universidad se hallan en la figura 10-10:

1. Las Escuetas escriben menos: sus estatutos son los más cortos en término de palabras y artículos. En promedio escriben un poco más de 4.600 palabras por documento, y las estructuran alrededor de 59 artículos promedio. Sólo el 8,46% del estatuto refiere a los objetivos y estrategias. Estas universidades sólo han desarrollado entre 9 y 10 asociaciones del sistema de identidad (47,6% del total) y han incluido en promedio 33 menciones de valores.
2. Las Intermedias o moderadas presentan una mayor definición de su identidad. Respecto de las Escuetas, escriben un 34% más en palabras (6.225 en promedio). El espacio que le dedican a los objetivos y estatutos dentro de sus documentos es casi un 8% (similar al grupo anterior). Definen entre 11 y 13 asociaciones de identidad (un 30% más que las Escuetas) e incluyen en promedio 46 valores (39,4% más) en sus estatutos.
3. Las Prolíficas aumentan la productividad de todos los indicadores. Sus estatutos son los más largos: un 103,1% y un 51,5% más extensos que los estatutos de las Escuetas y de las Intermedias respectivamente. Escriben 9.434 palabras promedio por estatuto. Elaboran entre 14 y 15 de las 21 asociaciones del sistema de identidad (un 15,4% más que las Intermedias). También, la carga valórica aumenta en este grupo: 89 valores en promedio contra 33 (Escuetas) y 46 (Intermedias) de sus antecesoras.

Figura 10-10 Tipología de universidades y construcción de la identidad (estatutos).

Universidad	4	15	19	16	3	6	10	11	12	7	9	1	5	8	13	17	14	18	2		
Sistema de Identidad	**04 UTDT**	**15 USAL**	**19 UBA**	**16 UADE**	**03 UCEMA**	**06 UAJFK**	**10 UNTREF**	**11 UNSAM**	**12 UCA**	**07 UCES**	**09 UNQUI**	**01 UAUSTRAL**	**05 UTN**	**08 UMSA**	**13 UAI**	**17 UB**	**14 UP**	**18 UM**	**02 UDESA**	**# Menciones**	**Promedios**
1-Esencia (autodefinición):	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	13	68%
2-Objetivos:	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	100%
3-Estrategia organización:	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18	95%
4-Valores organización:																					
Poder	4	14	1	5	2	3	7	4	6	6	3	4	5	5	7	10	12	5	6	109	
Realización o Logro	0	5	20	3	10	1	14	9	5	4	12	2	9	2	8	23	19	17	18	181	
Hedonismo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Estimulación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Autodeterminación	0	1	5	2	5	1	5	4	0	1	5	1	2	2	4	10	12	14	3	77	
Universalismo	2	3	8	4	13	3	8	10	2	8	21	1	26	6	9	29	28	14	9	204	
Benevolencia	2	4	9	3	5	1	6	4	4	1	11	2	4	3	12	12	12	6	11	112	
Tradición	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	2	0	0	0	4	8	
Conformidad	5	11	16	5	6	6	22	9	5	15	14	9	4	5	14	17	21	36	14	234	
Seguridad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	12	2	2	1	1	4	1	26	
5-Categoria del producto:	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	16	84%
6-Atributos producto	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	13	68%
7-Calidad-valor:	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	14	74%
8-Uso producto o servicio:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	5%
9-Usuarios del producto:	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	4	21%
10-Pais de origen o región:	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17	89%
11-Fundador:	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	13	68%
12-Organización:	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17	89%
13-Program. y patrocinios:	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	16	84%
14-Local versus global	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	5%
15-Personalidad de marca:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
16-Relación con usuario:	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16	84%
17-Imaginería visual:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
18-Herencia de la marca:	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	3	16%
19-Beneficios funcionales:	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	100%
20-Benef. emoc. y autoexp.:	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	1	5	26%
21-Precio:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Total Variables S1 mencionadas (sobre 21)	**9**	**9**	**9**	**10**	**11**	**11**	**11**	**11**	**11**	**12**	**12**	**13**	**13**	**13**	**13**	**13**	**14**	**14**	**15**		**12**
% sobre el total de variables	43%	43%	43%	48%	52%	52%	52%	52%	52%	57%	57%	62%	62%	62%	62%	62%	67%	67%	71%		56%
Total valores mencionados	**13**	**38**	**59**	**22**	**41**	**15**	**62**	**40**	**22**	**37**	**66**	**22**	**62**	**25**	**58**	**102**	**105**	**96**	**66**	**951**	**50**
Articulos	30	56	124	27	55	29	119	93	28	69	105	35	176	43	107	73	58	126	82		76
Total palabras estatuto	3390	2959	9441	2784	3701	3693	9004	6061	2845	6026	7030	3636	11458	2675	5546	13029	11526	10678	6099		6399
Total palabras misión y estrategias	370	244	273	683	243	405	444	490	509	525	650	463	320	442	438	1016	683	584	889		509
Misión y estrategias / Total estatuto (%)	11%	8%	3%	25%	7%	11%	5%	8%	18%	9%	9%	13%	3%	17%	8%	8%	6%	5%	15%		9,8%
Páginas (tipog.10 pts.)	5	5	15	5	7	6	14	10	5	9	11	6	19	4	10	21	19	17	10		10
	Escuetas				**Intermedias**												**Prolíficas**				
Cumplimiento promedio con Variables S1	44%				57%												68%				
Valores promedio x universidad	33				46												89				
Palabras promedio misión y estrategias	393				495												719				
Palabras promedio del estatuto	4.644				6.225												9.434				
Artículos promedio del estatuto	59				78												89				

10.5. Observaciones finales

Se ha llegado hasta aquí sin cuestionar quién es el receptor de este tipo de comunicaciones institucionales. ¿Los representantes del Ministerio de Cultura y Educación, los legisladores, los actuales y futuros estudiantes, sus padres?

La ley N° 24.521 de Educación Superior establece que los estatutos deben ser aprobados por el Ministerio de Cultura y Educación; esto es una clave para entender que hay un primer lector entre varios. Sin embargo, si son aprobados, los estatutos deben hacerse públicos en el Boletín Oficial. Además, sin que estos puedan reciban ningún tipo de modificación o adaptación (salvo su nueva aprobación ministerial) son publicados en los sitios Web de las universidades, entre otros medios. Por lo tanto, los previsibles lectores de estos documentos no sólo serán los representantes ministeriales o los congresistas, sino todos quienes quieran tener acceso a ellos: profesores, estudiantes, familiares de estudiantes, empleados administrativos, etc.

La siguiente pregunta que cabe esbozar es: ¿para quienes fueron escritos estos documentos en realidad?, siendo que las audiencias mencionadas son tan distintas y tienen intereses tan diversos. ¿Son un tipo de texto para cualquier audiencia o tienen más afinidad con alguna de ellas en especial?

Para las universidades que no presentan sus estatutos a disposición de sus «stakeholders», a través del medio que sea, y aunque los hayan publicado en el Boletín Oficial como lo indica la ley, la respuesta es obvia: son un tipo de texto para la administración pública.

Para las universidades que dan mayor difusión a sus estatutos, es decir, para las que los exponen ante muchos tipos de «stakeholders», la respuesta es que son un tipo de texto para cualquier audiencia que esté interesada en conocer la identidad de la universidad o de la marca universitaria. Por lo tanto, merecen un cuidado especial en su estructuración y en su redacción por parte de la institución.

Ahora bien, se ha dicho que la identidad de marca de las universidades no se construye solamente mediante su estatuto. Otras comunicaciones y otros documentos construyen la identidad de marca, sin embargo, los estatutos, además de transmitir información que construye formalmente la identidad de marca, poseen la cualidad de haber logrado el necesario consenso institucional para ser aprobados legalmente por el Ministerio de Cultura y Educación —no todos los documentos emitidos por una universidad tienen esta jerarquía— y sumado a esto, son documentos públicos.

Como ha podido verse, de las tres tipologías descriptas, hay un grupo que es el que más variables del sistema de identidad informa a sus «stakeholders». La

universidad más exhaustiva (San Andrés) cumple con el 71% de las asociaciones. Pero si se toma en cuenta que las carencias registradas son un tipo de información que se puede incluir en cualquier momento, ya que como se mostró, otras universidades las incluyen actualmente en sus misiones, los estatutos podrían ser piezas de comunicación de identidad de marca tan completos como decidan hacerlos los directivos de las respectivas casas de estudio.

La teoría de la identidad de marca expuesta en el Capítulo 3 es clara en este sentido: cuantas más asociaciones se logren construir en la mente del consumidor, mayores serán las posibilidades de contar con mayor capital de marca o «brand equity». Desde una postura competitiva, cuantas más asociaciones del tipo puntos de diferenciación transmita la marca, mayores posibilidades tendrá de lograr la unicidad frente al resto de las marcas. Esto puede generar dramáticas implicancias en términos de desempeño en el mercado: mayor generación de recursos operacionales.

Desde una óptica de movimiento de consumidores o consumidorismo, los «stakeholders» tienen el derecho de recibir toda la información necesaria para tomar sus decisiones de compra,[62] y al menor costo posible. Esta es otra clave que puede seguirse en caso de dudar en la toma de decisiones acerca de si nutrir más o no la información estatutaria.

No obstante, de las tres asociaciones no desarrolladas por ninguna universidad en su estatuto: tipo de usuario, personalidad de marca y precio, puede hacerse una reflexión acerca de cada una.

El tipo de usuario es de utilidad para el futuro «stakeholder» en tanto este pueda, elaborando dicha información, decidir si unirse o no a la universidad.

La personalidad de marca, dado que se vio que es un constructo resultante de otras asociaciones que termina residiendo en la mente del consumidor, implicaría querer o no, sumar al estatuto a la parafernalia de medios y otros recursos comunicacionales de construcción de la identidad. Si la decisión fuera no agregar este tipo de información al estatuto, sólo se perdería una de las tantas oportunidades de gestionarla. Habiendo comunicaciones, de alguna manera, esta terminaría construyéndose, aunque más no sea, débil.

El precio, en cambio, es un tipo de información sobre el que el Estado ya ha avanzado en sus requerimientos a las universidades,[63] por lo tanto, positivamente, esta asociación es fundamental construirla con precisión dado que satisface una de las expectativas claves de los futuros estudiantes: saber cómo variará el precio a lo largo de sus años de carrera. Una política clara sobre esta variable de marketing y su comunicación en el estatuto, brinda información a los futuros «stakeholders» que ven, tanto el corto como el mediano plazo, en su toma de decisiones.

El ser conciente de las posibilidades que brinda el estatuto, como gran pieza de comunicación constructora de la identidad para la marca, implica la decisión de aumentar o disminuir el caudal de asociaciones que esta transporta, con lo cual, agrega una decisión más al conjunto de determinaciones que el ejecutivo de la universidad deberá tomar en su gestión.

Sin embargo, desde un prisma más holístico, la síntesis de la identidad de cada una de las marcas universitarias estudiadas, debería lograrse a partir del estudio, no sólo de los estatutos, sino de un buen número de piezas de comunicación, y a partir de otros métodos de investigación, como los grupos de discusión, encuestas, etc. Y, aunque esto ya fue declarado en el Capítulo 1, en el sentido de que ello no es el objetivo de la investigación —se sabe de antemano que demandaría un inmenso trabajo relevar la identidad de las 19 instituciones de la muestra— es imperioso que cada institución sea proactiva en concretar dicha síntesis.

En relación con las hipótesis planteadas en el Capítulo 5, pueden realizarse las siguientes observaciones:

La Hipótesis 1: "La mayoría de las universidades argentinas no define la esencia de sus marcas en sus declaraciones de identidad", resulta ser no verdadera, ya que las universidades, independientemente de las «cualidades» de la autodefinición, producen declaraciones que apuntan a definir sus aspectos esenciales.

En relación con la Hipótesis 2: "En su definición de la identidad central y la identidad extendida, como también en la ejecución comunicacional de la identidad, las universidades argentinas, utilizan pocas categorías del Sistema de identidad de marca", puede afirmarse que sucede lo contrario, ya que como se vio, las universidades utilizan entre 9 y 15 de las 21 categorías de asociaciones del Sistema de identidad de marca (sólo tres categorías no son utilizadas).

En los estatutos universitarios analizados, si es que estos tienen la capacidad de representar al conjunto de más de 90 estatutos universitarios argentinos, puede apreciarse que, no solamente exhiben la combinación de atributos (del producto y de la organización) con beneficios funcionales, sino que además, tienen incorporados explícita e implícitamente una carga de valores que incrementan la sustancia de la declaración de la marca, tanto en el terreno axiológico como motivacional.

Los valores y sus ítems de valor, formulados de manera implícita o explícita en los estatutos son un tema capital para la identidad central de la marca. Es cierto que algunos, no se promueven titulados como valores: el poder y la conformidad, por ejemplo. Pero estos, en conjunto con los demás constituyen el ideario axiológico que se transforma en estrella guía tanto para la conducta (comunicacional) de la marca como de todos los «stakeholders» de la institución.

Por una parte, los valores destilados en los estatutos representan el consenso axiológico de los directivos de la universidad, y por otra, además de ser los referentes en este terreno para todos los «stakeholders», especialmente para los estudiantes, como elementos motivadores, son los fines o consecuencias[64] últimas que ellos desean alcanzar a través de la marca, la universidad y sus productos.

Respecto de la Hipótesis 3: "La propuesta de valor declarada y comunicada por las universidades en Argentina está conformada, básicamente, por beneficios funcionales", también resulta ser verdadera, independientemente de la poca cantidad de beneficios funcionales registrados en las declaraciones estatutarias.

La información aportada en este capítulo le permite al directivo universitario revisar el ideario axiológico y elaborarlo, pero ya sabiendo concientemente que el texto transmite sus valores y los de quienes deciden redactarlo. Esto podría resultar en el refinamiento, eliminación, agregado o balanceado de la carga valórica del documento si es que se desea que éste exprese el conjunto de creencias que mantiene la organización. En esta instancia se abren posibilidades nuevas, entre otras: (a) enfatizar aquellos valores que se comparten con determinados «stakeholders», (b) concentrar la carga valórica en algunos ítems de valor que en determinado «momentum» de la organización sea necesario alimentar, (c) preguntarse si los valores e ítems de valor no cubiertos por ninguno de los estatutos (estimulación y hedonismo) o los más escasos (tradición) tienen cabida en el ideario y por ende desarrollarlos, etc.

De todo lo anterior surge que la unicidad y el grado de diferenciación pueden ser todavía amplificados de manera importante por todas las universidades de la muestra. Hay una gran oportunidad para cada una de las casas de estudio en enfocar esta cuestión, estampando sellos que indiquen con claridad que sólo ellas poseen determinados valores, atributos, beneficios y personalidades de marca únicos, no compartidos con otras instituciones.

Un camino para mejorar esto, como ya se dijo, es el grado de precisión que se puede imprimir a cada una de las distintas dimensiones. La calidad es una de las dimensiones que puede ser mejorada en este aspecto. No basta con declarar que se desea entregar un servicio de calidad o excelencia, que se cumplirán los requerimientos sobre autoevaluación y evaluación institucional establecidos por la ley, o afirmar que la institución ha establecido una oficina de calidad para gestionar esta dimensión. El «stakeholder» puede estar muy sensibilizado ante esta cuestión y desear mayores precisiones al respecto.

Hay un espacio muy grande para hacer precisiones, que luego, una agencia estatal o cualquier «stakeholder», pueda comprobar mediante simples mediciones o auditorías. La generalización no contribuye a mejorar la diferenciación.

Figura 10-11 Estatutos: elementos idénticos y similares

Idénticos	
Universidad Nacional de Tres de Febrero - art.82 : "Se considera a la investigación como una actividad normal inherente a la condición de docente universitario".	**Universidad de Buenos Aires** - art. 8: "Se considera a la investigación como una actividad normal inherente a la condición de docente universitario".
Universidad de Belgrano - art.2, inc.c.: "Preservar la cultura nacional".	**Universidad de Palermo** - art.4, inc.4: "Preservar la cultura nacional"
Universidad de Morón - art.63: "Gradualmente se tenderá a que el título máximo sea una condición para acceder a la categoría de profesor universitario."	**Universidad de Palermo** - art. 46: "Gradualmente se tenderá a que el título máximo sea una condición para acceder a la categoría de profesor universitario".
Casi idénticos, por diferencia de una [letra]	
Universidad Nacional de Tres de Febrero, art.25, inc.r.: "Fijar las contribuciones y aranceles universitarios, cuando hubiese lugar".	**Universidad Nacional de General San Martín** - art.48, inc.k.: "Fijar las contribuciones y aranceles universitarios cuando hubier[e] lugar".
Universidad Nacional de Tres de Febrero - art.82 y **Universidad de Buenos Aires** - art. 8: "Se considera a la investigación como una actividad normal inherente a la condición de docente universitario".	**Universidad de Palermo** - art. 12: "Se considera a la investigación como una actividad normal [e] inherente a la formación del docente Universitario"
Casi idénticos, por diferencia de una [palabra]	
Universidad de Buenos Aires - arts. 2, 3 y 4: "Las escuelas son las unidades docentes para distintas carreras profesionales. Cada escuela depende de una Facultad o directamente de la Universidad".	**Universidad de Palermo** - art. 12: Las Escuelas son las unidades docentes para las distintas carreras profesionales. Cada Escuela depende de una Facultad o directamente de la Universidad.
"En las Facultades o bien en las escuelas, ya sea dependientes de una Facultad o directamente de la Universidad, las materias similares o afines pueden agruparse en departamentos que son unidades funcionales docentes. Este agrupamiento también se puede hacer entre las cátedras de materias similares y afines de distintas Facultades"	En las Facultades, o bien en las Escuelas, ya sean dependientes de una Facultad o directamente de la Universidad, las materias similares o afines pueden agruparse en Departamentos, que son unidades funcionales docentes. Este agrupamiento, también, se puede hacer entre las Cátedras de materias similares y afines de distintas Facultades.
"Los departamentos mantienen la cooperación científica y de material de enseñanza y de bibliografía entre las cátedras que los forman. A través de los departamentos se coordina la enseñanza, se orienta la realización de trabajos de investigación y de seminario y se organizan cursos de extensión o perfeccionamiento. La dirección del departamento está sujeta a renovación periódica, en conformidad con las reglamentaciones que las Facultades proponen al Consejo Superior de la Universidad".	Los Departamentos mantienen la cooperación científica y del material de enseñanza y de bibliografía entre las Cátedras que los forman. A través de los Departamentos se coordina la enseñanza, se orienta la realización de trabajos, de investigación y de seminario y se organizan cursos de extensión o perfeccionamiento. La dirección del Departamento está sujeta a renovación periódica en conformidad con las reglamentaciones que las Facultades propongan al Consejo Superior Universitario.
Casi idénticos, por diferencia de un [punto y coma]	
Universidad de Belgrano - art.2: "a) Formar y capacitar científicos, profesionales, docentes y técnicos, capaces de actuar con solidez profesional, responsabilidad, espíritu crítico y reflexivo, mentalidad creadora, sentido ético y sensibilidad social, atendiendo a las demandas individuales y a los requerimientos nacionales y regionales".	**Universidad de Palermo** - art. 4: "1) Formar y capacitar científicos, profesionales, docentes [;] y técnicos, capaces de actuar con solidez profesional, responsabilidad, espíritu crítico y reflexivo, mentalidad creadora, sentido ético y sensibilidad social, atendiendo a las demandas individuales y a los requerimientos nacionales y regionales
Casi idénticos, por diferencia de una [palabra]	
Universidad Católica Argentina - art.3, inc.c: Organizar la enseñanza y formación integral para preparar a [la juventud] en la labor específica de la cultura, de la investigación científica, del ministerio de la docencia superior y en el ejercicio de las profesiones liberales,	**Universidad Argentina J.F. Kennedy** - art.2, inc.c: Organizar la enseñanza y formación integral para preparar a [sus alumnos] en la labor específica de la cultura, de la investigación científica, del ministerio de la docencia y en el ejercicio de las profesiones liberales"
Casi idénticos, por diferencia de una coma y una [palabra]	
Universidad Católica Argentina - art.3, inc.a: "Organizar el régimen de [los] estudios[,] según la más rigurosa concepción de una auténtica Universidad"	**Universidad Argentina J.F. Kennedy** - art.2, inc.a: "Organizar el régimen de estudios según la más rigurosa concepción de una auténtica universidad"
Similares	
Universidad Nacional de Tres de Febrero - art.3, inc.a: "....cuyos objetivos son: Generar y transmitir conocimientos y habilidades del más alto nivel en un clima de libertad, justicia y solidaridad".	**Universidad Nacional de Quilmes** - art. 4: " La Universidad tiene por finalidad la generación y comunicación de conocimientos del más alto nivel en un clima de libertad, justicia y solidaridad".

La similitud no contribuye a destacar la unicidad de la marca, aunque, a priori, hay que aceptar que un buen número de puntos de paridad deben ser esbozados en el estatuto y en otros documentos (ver apartado 2.1.6.) para que la marca sea creíble en una categoría determinada. Sin embargo, en la figura 10-11 se exhiben nueve casos de artículos de distintos estatutos estudiados en este capítulo, que se detectó fueron redactados de manera idéntica o casi idéntica por varias universidades de la muestra. Estas similitudes, si son descubiertas por alguno de los públicos de estas instituciones, lo menos que pueden causar es extrañeza.

Por último, dada la relevancia de los estatutos en la vida de la marca universitaria, surgen otras cuestiones cuyas respuestas merecen una investigación posterior; algunos ejemplos: ¿cuál es la percepción de unicidad u homologación que las distintas partes de los estatutos, entre ellas, los objetivos, las estrategias, los valores, y los beneficios, provocan en el público que lee estos documentos?, ¿afecta la percepción del lector el tono y estilo con el que están redactados los estatutos?, ¿cada cuanto deben revisarse y actualizarse estos textos?

Notas

1. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 65.
2. Pearce II, John A.; David, Fred. *Op. cit.*, p. 109.
3. Lammers, Teri. "The effective and indispensable mission statement", en *Inc.*, Agosto de 1992, Vol. 14, Núm. 8, p. 75.
4. Rowley, Daniel James, Lujan, Herman D.; Dolence, Michael G. *Strategic change in colleges and universities,* San Francisco, Jossey-Bass Publishers, 1997, p. 44.
5. Total Research. Mission Statements. *What are they for and how effective are they?,* Brentfoard, UK, Total Research, 2000, p. 2.
6. Johnson, Gerry; Scholes, Kevan. *Op. cit.*, p. 13.
7. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p. 66.
8. Downes John; Goodman, Jordon Elliot. *Dictionary of Finance and Investment Terms,* New York, Barron's, 1995, p. 205.
9. Pearce II, John A.; David, Fred. *Op. cit.*, pp. 109-115.
10. Markides, Constantinos; Papadakis, Vassilis M. "What constitutes an effective mission statement: an empirical investigation", en *New Managerial Mindsets: Organizational Transformation and Strategy Implementation,* J.E. Ricart, I. Costa, y R.D. Nixon (editores), John Willey & Sons, UK, 1998, pp. 35-54.
11. Total Research. *Op. cit.*, p. 3.
12. Leuthesser, Lance; Kohli, Chiranjeev. *Op cit.*, pp. 60-66.
13. Ireland, Duane, R.; Hitt, Michael A. "Mission statements: importance and recommendations for development", en *Business Horizons,* Mayo-Junio de 1992, p. 35.
14. Pearce II, John A.; David, Fred. *Op. cit.*, p. 109.
15. Weaver, G.A. "A board´s primary sin of omisión", en *Trusteeship,* 1995, 3 (3), 5, citado por Rowley, Daniel James, Lujan, Herman D.; Dolence, Michael G. *Op. cit.*, p. 154.
16. Nash, Laura. *Op. cit.*, pp. 155-156.
17. Stone, Ronald A. *Op. cit.*, p. 32.
18. Drucker, Peter Ferdinand. *Dirección de instituciones sin fines de lucro,* Buenos Aires, Librería El Ateneo Editorial, 1992, p. 12.
19. Weiss, Janet A. *Op. cit.*, p. 193-223.
20. Wattananimitkul, Wannarat. *Op. cit.*
21. The Ohio Board of Regents. *The concept and preparation of a functional mission,* (en línea) The Ohio Board of Regents, www.regents.state.oh.us, 2003, (Consulta: Junio 15 de 2004).
22. Eaton, Judith S. *Op. cit.*, p. 3.
23. *The Dynamic Model for Quality Development. Guidance on the Equis Quality Criteria, Op. cit.*, pp. 6-9.
24. The Commission on Colleges of the Southern Association of Colleges and Schools. *Section I. Principles and philosophy of accreditation,* (en línea) www.sacsoc.org/pdf./principles%20of%20accreditation1.pdf, Agosto de 2003, p. 12 y 15, (Consulta: Abirl 14 de 2004).
25. AACSB International, *Eligibility procedures and standards for business accreditation,* St. Louis, AASCB International - The Association to Advance Collegiate Schools of Business, 2003, p. 22.
26. *Ibídem*, pp. 23-30.
27. Montano Durán, Alejandro. *La acreditación de instituciones de educación superior y programas académicos en algunos países de América,* Documento preparado para el Seminario de la XVIII Asamblea General del Consejo Universitario Interamericano y Social, Viña del Mar, Chile, Octubre de 1997.

28. *Lineamientos para la evaluación institucional*, (Aprobado por Resolución N°094-CONEAU), CONEAU, 1997, p. 17.
29. Plummer, Joseph T. *Op. cit.*, pp. 79-83.
30. Berleur, Jacques, S.J. *Analysis of mission statements or similar documents of Jesuit Universities and Higher Education Institutions*, Rome, International Committee of Jesuit Higher Education, December 1996, (en línea) http://www.info.fundp.ac.be/~jbl/mis-stat/index.htm, (Consulta: Septiembre 2 de 2004)
31. Navarro, Pablo; Díaz, Capitolina. "El análisis de contenido", en *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*, Juan Manuel Delgado y Juan Gutiérrez, (editores), Editorial Síntesis, Madrid, 1995, p. 193.
32. *Ibídem*, p. 6.
33. Drucker, Peter Ferdinand. *Management challenges for the 21st Century*, New York, HarperBusiness, 1999, p. 43.
34. Como ejemplo, las siguientes universidades declaran en sus misiones que su enfoque está puesto especialmente en la docencia: Washington State Community College en http://www.regents.state.oh.us/fms/fmwscc.html; Shawnee State University en http://www.regents.state.oh.us/fms/fmssu.html; Muskingum Area Technical College en http://www.regents.state.oh.us/fms/fmmatc.html; The University Of Akron en http://www.regents.state.oh.us/fms/fmua.html; Lakeland Community College en http://www.regents.state.oh.us/fms/fmlcc.html; Columbus State Community College en http://www.regents.state.oh.us/fms/fmcscc.html; Miami University en http://www.regents. state.oh.us /fms/fmmu.html, (Consultas: Junio 15 de 2004).
35. La Universidad de Maryland declara en su misión estar dedicada a la investigación: (en línea) University of Maryland, http://www.provost.umd.edu/ Strategic_Planning/Misión 2000.html, (Consulta: Agosto 31 de 2004).
36. Ver art.2, inc.b. del estatuto de la Universidad del CEMA en el Apéndice.
37. Ver art.3, inc.c. del estatuto de la Universidad de Morón en el Apéndice.
38. Ver art.2, inc.a del estatuto de la Universidad Tecnológica Nacional en el Apéndice.
39. Ver art. 2, inc. c del estatuto de la Universidad de Belgrano y el art.4, inc.4 de la Universidad de Palermo.
40. Ver art.2, inc. a en el estatuto de la Universidad de Belgrano y el art.4, inc.1 en el estatuto de la Universidad de Palermo en el Apéndice.
41. Ver art.3, inc.h. en el estatuto de la Universidad Nacional de Tres de Febrero en el Apéndice.
42. Ver art.6, inc.c. en el estatuto de la Universidad de San Andrés en el Apéndice.
43. Artículo 50 de la Ley de Educación Superior N° 24.195.
44. Ver sección *Constituencies* en la mission de The Ohio State University, (en línea) http://www.regents. state.oh.us/fms/fmosu.html, (Consulta: Junio 15 de 2004).
45. Ver sección II. Constituencies Served en la misión de Stark Technical College, (en línea) http://www.regents. state.oh.us/fms/fmstc.html, (Consulta: Junio 15 de 2004).
46. Ver sección Constituencies en la Misión de Bowling Green State University-Firelands College, (en línea) http://www.regents.state.oh.us/fms/fmbg-fc.html, (Consulta: Junio 15 de 2004).

47. Ver art.2, inc.f. del estatuto de la Universidad Argentina J. F. Kennedy en el Apéndice.
48. Ver art.1, inc.c. del estatuto de la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales en el Apéndice.
49. Ver art.3, inc.j. del estatuto de la Universidad Nacional de Tres de Febrero en el Apéndice.
50. Ver nota final en estatuto de la Universidad Torcuato Di Tella que indica la fecha de la modificación del artículo 2 en el Apéndice.
51. Martín Pérez, Marisa. *El modelo educativo del Tecnológico de Monterrey*, Monterrey, Nuevo León, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Agosto de 2002, p. 23.
52. Plummer, Joseph T. *Op. cit.*, pp. 79-83.
53. Ver misión de la universidad Dartmouth College (en línea) http://www.dartmouth.edu/home/about/mission. Html, (Consulta: Agosto 31 de 2004).
54. Ver Visión de la Universidad de Palermo en estatuto de la Universidad de Palermo en el Apéndice.
55. Ver art.55 del estatuto de la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales en el Apéndice.
56. Ver art.38 del estatuto de la Universidad del Museo Social Argentino en el Apéndice.
57. Ver art.4, inc.i. del estatuto de la Universidad Nacional de General San Martín en el Apéndice.
58. Ver art.1 del estatuto de la Universidad del Museo Social Argentino en el Apéndice.
59. Ver arts.1,3, y 13 (entre otros) del estatuto de la Universidad de San Andrés en el Apéndice.
60. Ver arts.1 y 2 del estatuto de la Universidad Católica Argentina en el Apéndice.
61. Ver declaración de misión de University of Cincinnati-Clermont Collage, (en línea) http://www.regents.state.oh.us/fmsfmuccc.html, (Consulta: Junio 15 de 2004).
62. Kotler, Philip; Armstrong, Gary. *Op. cit.*, p. 671.
63. Resolución 8/2003, Secretaría de la Competencia, la Desregulación y la Defensa del Consumidor, *Op. cit.*
64. Gutman, Jonathan. *Op. cit.*, pp. 60-72.

CAPÍTULO XI

LA IDENTIDAD DE MARCA DESDE LA VISIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE LAS UNIVERSIDADES

Este capítulo ha sido pensado para proveer una visión interpretativa de la identidad de la marca universitaria. Entender la identidad de marca desde la perspectiva de quienes tienen la misión de planearla estratégicamente en las universidades, implica extender el horizonte marcado por la letra de las misiones o los estatutos.

11.1. La entrevista a los directivos de las universidades

¿Por qué la entrevista a personas en el contexto de esta investigación? Para contestar la pregunta hay que efectuar cuatro consideraciones. En primer lugar, como se ha visto en el capítulo anterior, los estatutos o misiones, tomados en conjunto, brindan la mayor parte (18 de 21 variables: 85,7%) de la información que caracteriza al sistema de identidad de marca. Sin embargo, teniendo la potencialidad de hacerlo, y sin existir restricciones que lo impidan, hay tres dimensiones no cubiertas por ninguna de las universidades (la personalidad de marca, la imaginería visual y el precio). Y, aunque no es la misión de esta sección conocer qué ha pensado cada universidad de la muestra acerca de cada una de esta tres variables, se busca detectar si estas tienen algún grado de saliencia en un contexto menos rígido que el representado por la declaración misional o estatutaria.

En segunda instancia, hay que considerar que la misión, como documento, es el producto de alguien. Peter Drucker en su obra *Dirección de Instituciones*, advierte acerca de la importancia de la misión, su pensamiento y ejecución, como el gran trabajo que le compete a los líderes que conducen las organizaciones.[1] Max De Pree, entrevistado por Peter Drucker, dice respecto de los deberes del líder de la organización: "a mi juicio, su primer deber es definir la realidad".[2] Por lo tanto, el ver la realidad, definirla con claridad, y establecer en función de ella objetivos y estrategias, hace del o de los líderes de una institución, piezas claves que ayudan a entender la identidad de marca.

En tercer lugar, esta consideración enfoca la relación identidad-liderazgo. Los líderes de las organizaciones son un elemento fundamental en la conducta de la empresa y en la construcción de la identidad de estas.[3] Hasta es factible encontrar empresas cuya identidad está centrada principalmente en su líder. Sin llegar a ese extremo, hay que destacar los efectos motivacionales del liderazgo

en la construcción de la identidad (sobre todo cuando el líder posee atributos carismáticos): estos incluyen la amplificación de la identidad y de la visión del futuro de la organización.[4] A su vez, ya en el terreno de las universidades y en el estudio de sus identidades organizacionales, la investigación de Gioia y Thomas, "Identity, image, and issue interpretation: sensemaking during strategic change in academia", evidencia que las percepciones acerca de la identidad y de la imagen (presente y futura) son los lentes mediante los cuales los líderes interpretan los problemas de sus organizaciones.[5]

Por último, ante la disyuntiva de considerar la participación de los directivos universitarios bajo la metodología de la encuesta, se consideró, dada la naturaleza cualitativa y el «rapport» que las entrevistas favorecen, que esta técnica puede brindar mayor amplitud y profundidad informativa que las que produce un cuestionario estructurado.

Por las razones consideradas se vio que la entrevista personal a los directivos de las universidades de la muestra, no solo era pertinente sino necesaria en un contexto influenciado por el objetivo de lograr entender mejor la problemática de la identidad de marca.

11.2. Los rectores o vicerrectores frente a otros directivos de las universidades

Una segunda disyuntiva hubo que enfrentar acerca de la elección de los sujetos por entrevistar. Tal como se anunció en el apartado 6.3.1.2., la elección cayó en los rectores y vicerrectores, quienes fueron identificados como los poseedores de las cualidades ideales para conversar sobre el tópico de la identidad de la marca universitaria.

Sin embargo, hay que puntualizar que sólo por una cuestión de restricción de tiempo y costos, es que se definió no realizar las entrevistas a los responsables de las comunicaciones de cada uno de los centros de estudios. Debe reconocerse la conveniencia de sumar al estudio a los especialistas en comunicaciones de las universidades, dado su rol importante en la gestión ejecutiva de la identidad a través de sus departamentos y campañas; y agregar también a otros interlocutores, como por ejemplo los directivos de las agencias de publicidad que les brindan servicios creativos y de planificación de medios a estas instituciones. Por lo tanto, definitivamente, en futuras ampliaciones de esta investigación ellos también deberían ser incluidos en el plan de entrevistas.

11.3. Consideraciones metodológicas

A continuación se efectúan precisiones acerca de la metodología implementada:

1. Objetivo de la entrevista: descubrir las percepciones que los propios entrevistados tienen acerca de la unicidad de sus marcas concretadas en la forma de esencia de la identidad, de identidad central y extendida, y de la propuesta de valor.

2. Período de ejercicio en la función de los entrevistados: dado que esta investigación refiere al año 2001, en lo posible, los ejecutivos entrevistados deberían haber estado en funciones durante dicho período.

3. Características de la entrevista:
   - Nivel de formalización: organizada previamente y ejecutada con un guión o pauta de desarrollo.
   - Estructuración: entrevista semiestructurada con preguntas o tópicos de respuesta abierta.
   - Estandarización: en todas las entrevistas se aplica el mismo procedimiento.
   - Focalización: enfoque en determinadas variables del tópico identidad de marca (ver apartado 11.4. para mayor precisión).
   - Proceso de preparación de la entrevista:
     - solicitud formal de establecimiento de la entrevista con el rector o vicerrector de la institución mediante carta o memorándum, brindando a la vez información acerca del objetivo de la investigación.
     - seguimiento personal vía teléfono para reforzar la solicitud de entrevista.
     - establecimiento anticipado del día y la hora de la reunión.
   - Lugar de realización de la entrevista: oficinas del campus universitario.
   - Duración de cada entrevista: entre 30 y 60 minutos aproximadamente.

4. Técnica de registro de datos: grabación y posterior transcripción en papel.

5. Período de realización de las entrevistas: noviembre de 2003 a julio de 2004.

6. Cantidad de entrevistas: 19 (una por cada casa de estudios incluida en la muestra).

7. Nombre, apellido, cargo de las personas entrevistadas y fecha de la reunión:

1 Dr. José Alejandro Consigli - Rector
Universidad Austral (UAUSTRAL) - 10-12-03

2 Dr. Eduardo Zimmermann - Rector
Universidad de San Andrés (UDESA) - 19-12-03

3 Dr. Carlos A. Rodríguez - Rector
Universidad del CEMA (UCEMA) - 27-11-03

4 Dr. Juan Pablo Nicolini - Rector
Universidad Torcuato Di Tella (UTDT) - 11-03-04

5 Ing. Carlos Eduardo Fantini - Vicerrector
Universidad Tecnológica Nacional (UTN) -1-07-04

6 Dr. Juan Carlos Iglesias - Vicerrector
Universidad Argentina John F. Kennedy (UAJFK) - 2-12-03

7 Dr. Horacio A. O'Donnell - Rector
Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES) - 22-12-03

8 Dr. Pedro C. García Arango - Rector
Universidad del Museo Social Argentino (UMSA) - 1-12-03

9 Dr. Mario R. Ermácora - Rector
Universidad Nacional de Quilmes (UNQUI) - 5-12-03

10 Lic. Aníbal Y. Jozami - Rector
Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF) - 24-11-03

11 Dr. Agustín Pieroni – Vicerrector
Universidad Nacional de Gral. San Martín (UNSAM) - 17-04-04

12 Lic. Ernesto J. Parselis - Vicerrector
Pontificia Universidad Católica Argentina (UCA) - 25-02-04

13 Dr. Edgardo Néstor De Vincenzi - Rector
Universidad Abierta Interamericana (UAI) - 23-12-03

14 Ing. Ricardo Popovsky - Rector
Universidad de Palermo (UP) - 23-04-04

15 Lic. Javier Alonso Hidalgo - Vicerrector
Universidad del Salvador (USAL) - 27-04-04

16 Dr. Carlos Newland - Rector
Universidad Argentina de la Empresa (UADE) - 12-12-03

17 Prof. Aldo J. Pérez - Vicerrector
Universidad de Belgrano (UB) - 27-02-04

18 Dr. Carlos Luis Gowland - Vicerrector
Universidad de Morón (UM) - 29-06-04

19 Dr. Oscar J. Shuberoff - Rector
Universidad de Buenos Aires (UBA) - 2-07-04

11.4. Guía de pauta para el desarrollo de la entrevista

A continuación se transcribe el listado de preguntas o tópicos de la identidad de marca sobre los cuales se requirió la opinión del directivo entrevistado. Las primeras 4 preguntas se enfocan el aspecto de la unicidad y la diferenciación desde distintos ángulos; la quinta pregunta apunta al tema de la identificación de los valores, la sexta se centra en la propuesta de valor, y la séptima se orienta a la marca como símbolo.

1. ¿Cuál es el especial propósito y visión especial de la marca? Esta pregunta cumple con el objetivo de averiguar si el entrevistado asigna algún grado de unicidad a la misión de su universidad.
2. ¿Qué la hace diferente (o única) respecto del resto de las universidades de Buenos Aires? La pregunta persigue que el entrevistado opine en términos generales sobre los atributos o puntos de diferenciación de su marca universitaria en relación con las otras instituciones de su contexto.
3. ¿Qué la hace parecida a otras universidades? Esta formulación está orientada con un propósito similar al de la pregunta anterior: advertir la percepción del entrevistado de cuáles atributos o puntos de paridad tiene su marca en relación con las otras universidades del contexto.
4. ¿Cuál es la naturaleza permanente de la marca? La pregunta se orienta a lograr que el entrevistado esboce la esencia de la identidad de marca.
5. ¿Cuáles son los valores de la marca? La pregunta busca que el entrevistado defina cuáles son los valores que la marca promueve.
6. ¿Qué beneficios ofrece la marca? Este tópico, que abarca los beneficios funcionales y psicológicos que la marca entrega a sus «stakeholders», busca entender qué necesidades cree satisfacer la universidad, y cuáles son los argumentos en los que la marca centra su propuesta de valor para convencer a futuros estudiantes sobre las ventajas de estudiar en la institución.

7. ¿Cuáles son los signos que hacen reconocible a la marca? Esta formulación interroga acerca de cualquier signo que la marca utilice para recordar o evocar su presencia.

La guía precedente nunca fue mostrada al entrevistado a efectos de ponderar el cariz conversacional de la entrevista y a su vez, evitar causarle al entrevistado la sensación de que estaba siendo encuestado. Por lo demás, las preguntas pueden haber sido parafraseadas en el momento de la entrevista y emitidas con ligeros cambios de orden o énfasis según las circunstancias en las que se realizó cada sesión.

11.5. Análisis de las entrevistas

Las entrevistas fueron transcriptas en papel para su análisis. Cada una de ellas, en el orden que aparecen en el listado de la muestra expuesto en el Capítulo 9, pueden encontrarse en el Apéndice. El análisis de los testimonios de los líderes universitarios se desarrolla a continuación.

11.5.1. *La unicidad y la misión: el continuo «Formación a Investigación»*

A todos los entrevistados, luego de vertidas las palabras de introducción acerca de los fines de la entrevista, se les preguntó cómo conceptualizaban la especial misión y visión de la institución que ellos dirigían. La palabra especial fue introducida siempre en la pregunta para motivar al entrevistado a elaborar los propósitos especiales o específicos perseguidos por la institución en su localidad de influencia: la ciudad y provincia de Buenos Aires.

En su mayoría, los entrevistados ofrecieron respuestas que ubican a sus organizaciones a lo largo del continuo «formación a investigación». Estas funciones, que típicamente posee la universidad, pueden ser concebidas de manera excluyente o pueden ser integradas dialécticamente. En el Capítulo 2 se presentó como representante del pensamiento que destaca la función de enseñanza a José Ortega y Gasset, quien indicaba que la principal función de la universidad tenía que ver con la enseñanza superior que debía recibir el "hombre medio" para transformarlo en un hombre culto y en un buen profesional. Para Ortega y Gasset, la ciencia no debía ser "de manera inmediata y constitutiva" una de las funciones primarias de la universidad.[6] En el lado opuesto, Robert Hutchins proponía a la universidad como el motor del avance del conocimiento y no de su diseminación. Hutchins aceptaba que la universidad no hiciera docencia, pero si esta no se dedicaba a la investigación, él decía, no podía ser llamada universidad.[7]

También se presento en el Capítulo 2 la postura de Harvé Carrier, quien al referirse a la misión de la universidad decía que ella estaba destinada a educar e integrar la ciencia con los aspectos humanos de la cultura.[8]

Tal como se ha visto en el capítulo anterior, las universidades de la muestra no establecen en sus estatutos algún grado de especialización entre las funciones de enseñanza e investigación. De la lectura de los estatutos se puede inferir que ellas se dedican a realizar ambas tareas con igual ahínco. Sin embargo, como se verá, los directivos entrevistados autodefinen las misiones de sus universidades ubicándolas en algún punto de este continuo de formación a investigación.

Al inicio del continuo pueden verse a las universidades que encarnan el paradigma de la identidad formadora. Con esta orientación se detecta a la universidad que se concibe como formadora en general. Los dos testimonios siguientes dan cuenta de esta postura.

"Yo no me canso de afirmar que lo menos importante de una universidad es en qué profesión se egresa. Lo más importante es que se egrese universitario",[9] dice Juan Carlos Iglesias, vicerrector de la Universidad John F. Kennedy.

Según Edgardo De Vincenzi, la Universidad Abierta Interamericana "tiene como visión el caracterizar las posibilidades en esa personalidad individual y social, de encontrar los caminos de la libertad y la felicidad, en ese orden, que es lo que brinda la educación. Y supone, por supuesto, un enfoque fundamentalmente humanístico, en donde, por supuesto, el hecho de que exista la ciencia como uno de los fines, no el más importante, por eso la universidad hace docencia, y si queda tiempo investiga".[10]

En estos dos primeros testimonios, pueden enmarcarse a todos los directivos de la muestra que hablan desde una autoconcepción orientada a la formación general, a la formación universitaria; siendo la función investigación, que puede o no tener sustancia real en las instituciones lideradas por ellos, una función ausente en el discurso del entrevistado, tal como podrá observarse mediante una atenta lectura de cada una de las transcripciones.

Carlos Fantini, vicerrector de la Universidad Tecnológica Nacional, responde así a la pregunta de la misión: "Nuestra misión es formar ingenieros con una capacitación adecuada tanto para desempeñarse en empresas e instituciones, desde el punto de vista de un profesional, como también para desempeñarse desde el punto de vista directivo en una empresa".[11] Sin embargo, Fantini, como otros directivos entrevistados, sin abdicar de la filosofía educacional prioritaria, comienza a posicionar a su institución en el sendero de la investigación: "La investigación ha pasado a ocupar un lugar trascendente en nuestra universidad que en sus co-

mienzos no era así. Entonces, ha habido un cambio, pero ese cambio... sin perder, digamos, la formación del profesional".[12]

Las expresiones del representante de la Universidad Tecnológica Nacional caracterizan al directivo universitario que define la misión de su institución, primariamente, desde el lado de la docencia, con algún grado de inclinación hacia la función investigacional.

Los siguientes testimonios reportan una postura similar a la de Fantini: "yo creo que no se define como una universidad pura de investigación. El objetivo principal es la docencia, el desarrollo de la buena docencia. Tiene investigación, razonable según se mire",[13] dice Carlos Newland refiriéndose a la Universidad Argentina de la Empresa que él lidera.

"Estamos creando una sede de investigación, tratar de dar las condiciones para investigar, te mentiría si te digo que es una universidad dedicada a la investigación"[14] especifica Javier Hidalgo de la Universidad del Salvador.

"Nosotros tratamos de difundir la cultura, tratamos de enseñar, tratamos de investigar, y lo hacemos de esta manera",[15] expresa Aldo Pérez de la Universidad de Belgrano, sin hacer mayores elaboraciones sobre la temática de la investigación en el resto de la entrevista.

Unos grados más hacia la investigación en este continuo, permite encontrar a un grupo de universidades que parecen, por su propia definición, conjugar la dialéctica de Harvé Carrier. En este sentido, son representantes de esta postura los directivos de las universidades Austral, de San Andrés, Nacional de Tres de Febrero, Nacional de Quilmes y Torcuato Di Tella.

José Consigli, rector de la Universidad Austral resume: "en cuanto a la misión específica universitaria que se propone la Austral a través de todas sus carreras, es lograr que quienes...que sus profesores, y a consecuencia de, los alumnos, que y así está declarado y pretendemos que no sea una frase, integren la diversidad de las ciencias en la unidad del saber. En el fondo y aunque parezca pedante, nos interesa que salgan, que se formen personas con aspiraciones de sabiduría, que no es meramente el conocimiento de determinada rama de la ciencia, sino que es conocerla y luego utilizarla en función de una realidad que abarca la persona y la sociedad fundamentalmente[16] (...) queremos ser una universidad en la que hay investigación".[17]

Formación universitaria, formación profesional e investigación, componen en un todo y en ese orden, la definición de misión que ensaya Eduardo Zimmermann de la Universidad San Andrés: "Brindar educación de un nivel alto de calidad que intenta combinar una formación generalista en las licenciaturas, en el nivel de grado. Estoy hablando de una formación generalista, una orientación profesional también de alto nivel y dada por un claustro que en una proporción

grande combina docencia con investigación. Creo que son esas tres cosas una oferta educativa particular".[18]

Cuando se preguntó a Aníbal Jozami, rector de la Universidad Nacional de Tres de Febrero, si ubicaba a su universidad en alguno de los dos polos del continuo de formación a investigación, este contestó: "En ningún punto, termino medio. Y fundamentalmente, orientado a cosas que tienen que ver con lo social, lo humanista y lo cultural, y con un profundo tinte cultural".[19]

Mario Ermácora, rector de la Universidad Nacional de Quilmes, busca hacer un balance de su universidad cuando se le sugirió que había otras universidades que se identificaban con la suya: "Eso tiene que ver con lo que yo mencioné antes, que tenemos muchos aspectos, somos multifacéticos, muchos aspectos, y entonces toda universidad que tenga carreras nuevas o que la investigación de excelencia puede en cierto sentido ser identificada con nosotros, y viceversa, nosotros nos sentimos identificados con ellas en ese aspecto, pero es el conjunto lo que yo digo".[20]

Otra forma de expresar una posición de equidistancia en el continuo, la representa Juan Pablo Nicolini, rector de la Universidad Torcuato Di Tella, cuando en relación con la misión asegura: "nosotros la entendemos como un lugar que crea y transmite conocimiento. (...) nosotros no entendemos una buena universidad como una universidad donde no se hacen investigaciones. Y desde ese punto de vista, nos definimos como una universidad que apunta a la excelencia en investigaciones y excelencia en docencia como dos patas de exactamente un mismo objetivo".[21]

Una tercera posición, la expresión de la universidad, primero investigadora y luego formadora, se halla plasmada en el leve crescendo de las dos siguientes expresiones.

Para Agustín Pieroni, vicerrector de la Universidad Nacional de General San Martín, enfrentando la pregunta de si ve la misión de su universidad como una universidad orientada hacia la investigación, o hacia la formación, o un mix de estas, responde: "No, no, no. Nosotros entendemos que sin investigación real, no hay universidad. Si la universidad no ayuda a la búsqueda de la verdad, se llame ésta verdad religiosa, verdad científica, verdad social, no hay universidad. La universidad es una búsqueda de la verdad, y mientras busca la verdad mediante la investigación pertinente, la transmite…la transmite y si no la busca, no la puede transmitir".[22]

"Yo creo que la UBA tiene la misión que en los principios de este siglo tiene la educación superior a nivel civilizatorio. Es decir, tiene la función desde luego de crear conocimiento nuevo, función que no puede dejar de cumplir la universidad. Una universidad que no crea conocimiento nuevo a través de la investigación, sea esta científica o tecnológica, es una entidad educativa de otra naturaleza, pero no es una universidad. En segundo término, tiene la función prioritaria de formar recursos hu-

manos de excelencia para la producción, para el desarrollo social. Es decir, los recursos humanos pueden servir para la industria, para la actividad económica, o pueden servir para los proyectos de desarrollo social."[23] Estas palabras, vertidas al inicio de la entrevista por Oscar Shuberoff, ex rector de la Universidad de Buenos Aires, hacen resonar las ideas de Robert Hutchins y conforman una posición en la que, al menos en el universo del decir, está primero la investigación y luego la formación.

No sería justo anquilosar en alguna de las posiciones encontradas a cualquiera de las universidades del estudio. Por tal razón se habló de un continuo, de un compuesto de partes unidas entres si[24] que admiten o expresan un grado de variación de un punto hacia otro. Incluso, hasta se podría hablar de una variación a lo largo del tiempo. No obstante, sí sería válido establecer que en ese continuo, cada rector puede encontrar un lugar desde la autodefinición que lo ubique, y ubique a su universidad con una misión cuya definición pueda caer en alguno de las siguientes segmentos, aunque también debe admitirse que ninguna universidad de la muestra propuso ocupar el último de ellos.

1. Formación pura
2. Formación con atisbos de investigación.
3. Integración de la formación y la investigación.
4. Investigación para la formación.
5. Investigación pura.

Para finalizar esta sección, hay que aventurar que si continuáramos la exploración de este continuo, con seguridad daríamos con la polarización representada por los institutos y las organizaciones dedicadas con exclusividad a la investigación científica, que como el CONICET, ocuparían la quinta posición.

11.5.2. *La unicidad, los puntos de paridad y los puntos de diferenciación.*

Dada la íntima correlación que hay entre ellos, se ha decidido abordar en el mismo apartado los temas de la unicidad de marca, los puntos de paridad y los puntos de diferenciación.

La unicidad, como característica o cualidad de una marca, y a su vez, como resultado de estas, siempre aludirá a lo que esta tenga de único, a lo que la posicione como sola o única dentro de la especie,[25] la de las universidades en este caso.

Por extensión, podríamos asimilar el concepto de único a la idea de original y aún a la de singular o distinto.[26] Esto brinda un mayor espacio para ubicar las ideas que sobre este tema pueden tener los directivos entrevistados.

Cuando a los directivos universitarios se les solicita que conceptualicen el grado de unicidad o distintividad, con base en los puntos de diferenciación, las respuestas pueden incluir desde el desconocimiento, hasta la propia percepción de ser tan diferentes en todo que no hay puntos de comparación.

No todos los directivos llegaron a la articulación de una fórmula en la que la unicidad estuviera expresada. Sin embargo, ante el espectro planteado (desconocimiento-alta diferenciación), cuando la unicidad auto proclamada tuvo lugar, fue, básicamente, plasmada sobre los atributos de la universidad. Los atributos dominan la auto concepción de la unicidad. Por lo mismo, fue escasa a lo largo de las diecinueve entrevistas la conceptualización de la unicidad basada en los beneficios (propuesta de valor), y en los valores.

La declaración de Horacio O'Donnell, rector de la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, lo ubica entre quienes no se sienten capacitados para declarar los rasgos de identidad que los hace únicos o diferentes de sus contrapartes: "Hay una sola universidad argentina que yo conozco bien, que es la UBA, porque yo soy...un ex alumno de la UBA, he sido profesor en la UBA, y de alguna manera creo conocer la historia de la UBA. Pero ignoro realmente cómo es la Católica, cómo es...la UADE, cómo es Palermo, de manera tal que no puedo establecer un rasgo de diferenciación con precisión. Podría hablar de las diferencias entre la UCES y la UBA, pero no me animo a ninguna otra comparación.[27]

En las entrevistas, la unicidad pudo ser declarada como un conjunto o fórmula en la que se combinaron determinados atributos, pero sin precisar alguno en particular; por ejemplo, José Consigli (UAUSTRAL) dice: "pienso eso, que constituimos un modelo original, y con puntos comunes con varias otras universidades".[28]

Desde la misma óptica, es decir, posicionando a la universidad como un conjunto único, Nicolini de Di Tella combina valores y atributos del servicio en un todo para expresar su creencia acerca de la unicidad de su organización: "pluralismo, igualdad de oportunidades y excelencia. Es más, creo que cuando pones esas tres cosas juntas, mi percepción es que somos los únicos".[29]

Definitivamente, la percepción de unicidad puede estar basada exclusivamente en atributos. Los siguientes testimonios dan prueba de ello.

Dice Fantini refiriéndose a la Universidad Tecnológica Nacional: "dos características que la distinguen del resto de las universidades del sistema universitario argentino. Estas dos características son: la primera, es la única universidad federal del país, realmente es la única. ¿Por qué es la única?: porqué es federal. Porque estamos, uno dice en todo el país, en realidad no estamos en todo el país, pero estamos en doce de las 24 provincias,[30] (...) la otra característica distintiva de la

universidad es que a veces, uno lo dice con un poco de orgullo pero no con soberbia, es la universidad de la Ingeniería especializada. ¿Por qué? Porqué nosotros tenemos 15 especialidades en Ingeniería".[31]

En una visión hacia el interior de la institución, alrededor de una cuestión organizacional, Juan Carlos Iglesias postula que la Universidad John F. Kennedy es "la única universidad departamental", y enfatiza nuevamente: "la única universidad departamental, no con apariencia, sino en su modelo con que lleva adelante su estudio".[32]

Dentro de lo que podría llamarse la graduación del atributo, o lo que se vio en el Capítulo 3 bajo el título Tipo o Forma de Producto, Ernesto Parselis (UCA) elabora una diferenciación de su institución frente a otras de similar corte: "Por eso, entonces, los rasgos fundamentales es que esta es una universidad Pontificia Universidad Católica Argentina, esa es la línea de la denominación.[33] Claro, yo creo que es distintiva, es decir, tiene particularidades propias, quizás podamos, podemos compararla con alguna de las universidades que expresamente se denominan católicas, muchas de ellas también, es decir, somos creo que 10 universidades católicas en el país, y muchas de ellas han sido y han crecido mejor dicho, por decisión del obispo del lugar, como la Católica de La Plata, como la Católica de Santa Fe, la Católica de Salta, etc. Esta, la característica que tiene, es que es una universidad del episcopado, es decir, está comprometido el episcopado, como institución, no es del obispo del lugar".[34]

En el contexto dominante de la unicidad relacionada con la esfera del atributo, adquiere relevancia el planteo de la unicidad fundada en el precio como parte de la propuesta de valor, sobre todo viniendo del representante de una universidad pública, que mayoritariamente no es arancelada. Aníbal Jozami, refiriéndose a la Universidad Nacional de Tres de Febrero, dice: "Y en realidad, somos también distintos a las otras universidades nacionales, no sólo por las formalidades, otra formalidad que tenemos es que acá, si bien es muy bajo, pero hay un arancel obligatorio que es la única universidad nacional que es totalmente arancelada".[35]

Y, así como se han vertido discursos de unicidad con una base concreta, la auto percepción de la unicidad puede no tener necesariamente, desde la visión del directivo, una fundación concreta: "Sin que signifique un juicio de valor, creo que no tenemos comparación, no tenemos ningún tipo de comparación,[36] refrenda Mario Ermácora refiriéndose a la Universidad Nacional de Quilmes cuando se le pregunta a cuáles universidades esta se parece, o de cuáles se diferencia la institución que el dirige.

A pesar de que la sumatoria de los puntos de diferenciación proclamados por Oscar Shuberoff acerca de la Universidad de Buenos Aires, como se verá más adelante, le hubieran permitido elaborar una declaración de unicidad con sustancia, no lo hace. Más, cuando dice "La UBA, yo siempre he pensado en una especie

de nave almirante, de nave insignia de educación superior en la Argentina",[37] representa el caso del directivo que formula de manera implícita la unicidad, en este caso basada en el liderazgo del mercado, sin echar mano a alguna variable de la mezcla de marketing en particular.

Hasta aquí, se han visto los enfoques de la unicidad verbalizados por los ejecutivos de las universidades. Si bien, no todos arribaron a algún concepto de unicidad, muchos de ellos sí pudieron formular sentencias en las que declaran en qué son diferentes respecto de otras instituciones.

Respecto de todas las verbalizaciones que establecen puntos de diferenciación o contrastes, se han tomado las más relevantes para formar un conjunto que permita explicar alrededor de qué tipo de elementos o variables el ejecutivo universitario dice establecer la diferenciación de su marca. El siguiente listado, se anticipa, de ninguna manera representa la parafernalia de la diferenciación de la que pueda hacer uso consciente el directivo de una institución que desee practicar la diferenciación de su servicio educativo. Además, el recurso de diferenciación puede ser utilizado de manera inconsciente, o simplemente puede ser ocultado (al que inquiere o pregunta).

El Producto:

- Posibilidad de doble titulación.[38]
- Primera en desarrollar un determinado modelo educacional.[39]
- Flexibilidad: el estudiante puede armar su programa tomando créditos de otras facultades.[40]
- Énfasis o especial orientación de las carreras.[41]
- Decisión de no ofrecer carreras cortas al mercado aunque este lo demande.[42]
- Amplia y diversa línea de productos para competir en el mercado.[43]

Uso del Producto:

- Mayor dedicación de los estudiantes al proceso de estudio que en otras universidades.[44]

Localización:

- Liderazgo regional.[45]

Atributo:

- Somos una universidad católica.[46]
- Apertura internacional.[47]

- La mayor parte de los docentes contratados con dedicación exclusiva.[48]
- Composición del Consejo Superior con representantes de asociaciones de apoyo a la universidad.[49]
- Más popular (en término de número de estudiantes) que otras.[50]
- Habilidades de administración (agilidad y eficiencia).[51]
- Envergadura de la biblioteca.[52]
- Administración exenta de un grupo dominante o un dueño.[53]
- Alta exigencia y selectividad en la contratación de docentes.[54]

Gestión de Marketing:

- Menor agresividad en la comunicación publicitaria, el manejo de los aranceles, y el reclutamiento de los alumnos.[55]
- Menor interés en la búsqueda de la participación de mercado a "toda costa".[56]

Beneficio funcional y Relación con el usuario:

- Apoyo especializado al estudiante especialmente en su primer y segundo año de estudio.[57]

Beneficio Funcional:

- Mayor generación de masa crítica de investigaciones (orientado a los «stakeholders» en general).[58]
- Formación de los mejores graduados en la mayor parte de las disciplinas (orientado a los estudiantes y las organizaciones).[59]

Beneficio Emocional:

- Perfil confesional como beneficio buscado por el estudiante.[60]

Así como los puntos de diferenciación surgieron con relativa facilidad, los puntos de paridad o similitud no emergen de la misma manera cuando se le pregunta al directivo universitario con qué tipo de instituciones identifica a la suya. En la realidad, en cualquier sector hay un sinnúmero de puntos de paridad entre una organización y otra (dado que constituyen las credenciales necesarias para participar en una industria y lograr la credibilidad de los usuarios), sin embargo, cuando se solicita al ejecutivo que indique con qué instituciones se identifica, el resultado es magro.

A continuación, se recogen los testimonios de los directivos que esbozaron alguna suerte de comparación orientada a establecer la identificación de sus instituciones con otras.

En una referencia directa a un atributo concreto, José Consigli (UAUSTRAL), dice: "Hace poco he leído que la universidad Di Tella es una universidad de investigación. En ese sentido, podríamos decir que somos como la universidad Di Tella".[61]

Javier Hidalgo de la Universidad del Salvador alude a varios atributos compartidos con varias instituciones: "Desde el punto de vista católico, la Austral y la UCA. La parte internacional con la Universidad de Belgrano".[62]

La historia es un elemento de identificación. Pedro García Arango (UMSA) indica que su identificación tiene que ver con los inicios: "Nos identificamos más con las tradicionales, las primeras. Fue una de las primeras siete. Donde estarían la UCA, Católica de Córdoba, el Salvador, que nace con nosotros".[63]

De la misma manera, la corta edad de la institución produce la identificación de Aníbal Jozami (UNTREF) con la Universidad Nacional de Quilmes: "Nos sentimos más identificados, a pesar de que Quilmes tiene una orientación distinta, que tiene ingeniería, que están más orientados hacia la cosa de ciencias duras. Nos sentimos, con la que más identificados nos podemos sentir es con la Quilmes".[64]

Por su parte, Carlos Gowland declara que la Universidad de Morón se hizo a semejanza de la Universidad de Buenos Aires: "Esta universidad se planteó sobre un modelo de universidad pública. Este modelo...inclusive es un modelo de gobierno, está calcado de la UBA".[65]

La similitud puede referirse a las instituciones extranjeras. El primer caso que se presenta es el de Eduardo Zimmermann (UDESA) que hace precisiones en la comparación con sus pares del exterior: "sí estoy identificado en cuanto a la aspiración de ofrecer excelencia, un claustro de calidad también, en cuanto a producción de investigación".[66]

Aunque Ricardo Popovsky (UP) compara sólo la forma de funcionar con la típica universidad estadounidense, llega a ponerle nombre y apellido a la similitud: "Yo diría que...Palermo se parece más en su modelo de funcionamiento... a una universidad estadounidense. No podría compararse realmente con ninguna específica en particular porque las diferencias de tamaño y de fondos, de recursos, que tienen las universidades americanas, son abismales. Pero si vemos, salvando esa distancia, a cuál podría llegar a parecerse, yo diría la universidad de Nueva York..."[67]

Por último, parecería que desde una posición de liderazgo, es factible una identificación más plena. La comparación más completa pertenece a Oscar Shuberoff cuando dice: "Tenemos mucho que ver con las universidades (...) la República del Uruguay en todo. Hay una gran identidad de objetivos, la Universidad de la República también tiene, allá la Universidad de la República es la única (...)

tienen a los mejores profesores, se vuelcan fuertemente a la investigación científica, en fin, tienen bastante identidad. Nos parecemos mucho (...) son bastante homólogas".[68]

11.5.3. *La esencia de la marca universitaria.*

Después de que los entrevistados enunciaron sus creencias y opiniones acerca de la unicidad de la misión y de los puntos de similitud o diferenciación respecto de otras instituciones del sector, fueron a continuación preguntados acerca de la esencia de la universidad. Se les pidió que se refirieran a aquello que, desde sus perspectivas, fuera lo permanente o invariable. Aquello que fuera lo importante, y que continuaría siéndolo a lo largo del tiempo.

La cuestión de la esencia, en la formulación específica de la pregunta, fue referida a su universidad y no a la marca para evitar confundir al directivo, si es que este no se hallaba familiarizado con las temáticas de la identidad y del capital de marca. Se debe aclarar que cualquier definición o formulación de la esencia de la organización tiene que ser entendida como la esencia de la marca, dado que las marcas universitarias son marcas corporativas, que por lo general están insertas dentro del modelo de identidad monolítica, es decir, aquel según el cual la empresa es la marca (ver apartado 2.2.5.).

Las respuestas sobre la esencia de la marca fueron extensas, salvo algunas excepciones que, como se verá a continuación, muestran un mayor grado de síntesis. Dado que el concepto de esencia de marca impone en su formulación una oración breve y precisa, aunque pueda luego elaborarse con más detalle, la excesiva extensión podría interpretarse como la falta de entrenamiento del directivo o de la organización en la realización del ejercicio de hacer la síntesis que conlleva el pensamiento de la esencia de marca.

Es interesante ver que las ideas vertidas sobre la esencia de marca giran, mayoritariamente, alrededor de los valores. Algunas interpretaciones posibles sobre este fenómeno pueden ser: (a) el directivo universitario está más familiarizado con la temática de los valores, y encuentra en ellos un vehículo apropiado para transmitir el concepto esencia de marca; o (b) el mismo significado de la palabra esencia, que remite a lo importante, conduce por asociación a pensar en los valores como instancias terminales o fundamentales.

El segundo lugar de las ideas acerca de la esencia de marca le corresponde a los atributos de la organización o del servicio. A su vez, la esencia de la marca vista desde la óptica de los beneficios fue escasa. Por último, algunas definiciones

rozaron el tema de la relación con el usuario. Las menciones relacionadas con la calidad serán analizadas más adelante con mayor detalle.

Antes de revisar las respuestas es pertinente volver a enmarcar el concepto de esencia de marca en las definiciones de Aaker: es algo que la marca es o hace, se enfoca en asociaciones de las cuales la marca es dueña o en aquellas que representan las aspiraciones de la marca, diferencia a la marca de los competidores, energiza a los «stakeholders», es atemporal o al menos por un período largo, debe amparar a un rango amplio de productos y mercados, capturar el aspecto aspiracional del producto o servicio, y, si está basada en beneficios psicológicos (emocionales o simbólicos), en lugar de beneficios funcionales, será una mejor plataforma para gestionar las relaciones con el consumidor.[69] A la luz de estas definiciones, las propuestas de los directivos que relacionan la esencia de la marca con los valores, resultan ser muy pertinentes, dada, entre varias, la capacidad que estos tienen para simbolizar.

A continuación se transcriben las repuestas de los directivos a la pregunta sobre la esencia de marca y se las categoriza desde el marco del sistema de identidad de marca:

El enfoque sobre un atributo organizacional, la cercanía con las empresas:

> "Y yo creo que esta cercanía con el mundo de la empresa, realmente si lo perdiera UADE, que por ahí no es algo que todas las universidades sean así, sino simplemente que una lo sea, es bueno que una lo sea, y yo creo que ha sido reafirmado hace poco cuando se escribió un estudio sobre la misión de UADE, donde se volvió a repensar estos temas, y a tratar de continuar la senda que trazaron los fundadores. Los tiempos cambian, pero yo creo que esa cercanía con el mundo de la empresa sería lo permanente".[70] Carlos Newland, Universidad Argentina de la Empresa.

El enfoque sobre un atributo del servicio, la calidad académica superior:

> "Lo que yo quisiera que perdure es justamente la excelencia académica".[71] Mario Ermácora, Universidad Nacional de Quilmes.

El enfoque sobre un atributo del Servicio, la calidad humana del cuerpo docente.

> "Bueno, nosotros tenemos un horno de cientos de profesores que yo creo que en algunas cosas básicas de nuestra manera de comportarnos la tienen adentrada en sus conductas personales, ¿no? Entonces, más allá de que el rector pase y sea reemplazado Juan por Pedro, Diego por Antonio, me parece a mí que el estilo profesoral existente está relativamente...podría decirse...consolidado y pasa a ser una manera de comportamiento que creo que va a perdurar".[72] Horacio O'Donnell, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales.

El enfoque sobre varios atributos organizacionales y la mejora contínua:

> "Yo diría que hay varios planos también en esto. Por un lado tenemos el plano de la agilidad, que es permanente es nuestra actividad en el área de educación, es decir, la educación en el nivel universitario. Si lo vemos desde el punto de vista actitudinal, que ha sido permanente en las universidades…esta preocupación por mejorar en forma permanente, que estamos satisfechos de que producimos…un curso al crecimiento que ha sido constante en la universidad desde sus comienzos. Siempre hemos crecido, más allá de las crisis, más allá de lo que…hemos crecido considerando un crecimiento de los planos cuantitativos y cualitativos, y la preocupación por el estudiante y lo que ha recibido. O sea, en este sentido es coherente la misión-visión de la institución. Bueno, visión como imagen de la…nuestra misión por lo que ha sido…y eso se refleja en cómo han sido los procesos tanto administrativos como académicos".[73] Ricardo Popovsky, Universidad de Palermo.

El enfoque sobre el atributo organizacional, el tamaño de la operación (que lleva implícito la especialización, y de acuerdo con otras definiciones que hizo este directivo durante la entrevista, implica también la calidad del servicio como atributo):

> "Nunca va a ser una universidad masiva. Nunca vamos a bajar el precio para competir con las universidades grandes".[74] Carlos Rodríguez - UCEMA.

El enfoque sobre el beneficio funcional, la formación profesional especializada:

> "La formación del profesional que creemos capaz de desempeñarse, como le decía hoy al comienzo, en ámbitos tanto del trabajo en su profesión, tanto del trabajo en la dirección y en la toma de decisiones, así que bueno, eso sí se ha ido mejorando con el tiempo, y en función de las necesidades que vimos que han ido apareciendo, así que ha habido alguna transformación, pero siempre queda nuestro espíritu de la capacitación para generar más producción, es decir, en su comienzo, fue para la producción, eso es lo nuevo para aquí, porque queremos preparar a un profesional que pueda desempeñarse claramente para la producción."[75] Carlos E. Fantini, Universidad Tecnológica Nacional.

El enfoque sobre el producto y su beneficio funcional, las posibilidades de contratación del graduado:

> "Bueno, lo que no cambiaría sería que...fundamentalmente una universidad con carreras originales que creemos vinculadas con una posible salida laboral".[76] Aníbal Jozami, Universidad Nacional de Tres de Febrero.

El enfoque sobre la relación con el usuario:

"Yo creo que fundamentalmente uno de los aspectos es la contención de los alumnos. Eso de una forma u otra se fueron creando redes".[77] Pedro García Arango, Universidad del Museo Social Argentino.

El enfoque sobre los valores: pluralismo, autonomía, interdependencia, ecumenismo y republicanismo, que corresponden en la escala de Shalom Schwartz al valor universalismo (ítem de valor tolerancia), al valor autodeterminación (ítem de valor independencia) y al valor benevolencia (ítem de valor una vida espiritual):

"Digamos, lo que no viene variando son los 5 principios que le decía al principio. Es decir, nosotros...para nosotros, esos 5 principios forman parte del catecismo de la universidad".[78] Aldo Pérez, Universidad de Belgrano.

El enfoque sobre los valores: la seguridad (ítem de valor sentido de pertenencia):

"Podríamos decir que la esencia de la universidad es una fuerte inserción regional. Eso es esencial de la universidad…tiene que ver con la región, tiene que ver con la gente de la región, tiene que ver con su involucramiento en los temas de la región".[79] Carlos Gowland, Universidad de Morón.

El enfoque sobre los valores: el logro o realización de objetivos y la autodeterminación:

"Lo axiológico, los valores, cada vez más fuertes en todo, el señor que limpia los inodoros que a veces educa más que el gran científico que investiga, ¿no?, el hecho de la propuesta del hacer de esa actitud ecléctica que hay en ese equilibrio dinámico, que lo tiene un ser superior solamente, y no en lo estático, ¿cierto?, en esa postura ecléctica que tiene la universidad: buscamos permanentemente esa idea de pensar y hacer, pensar como hombre de acción y actuar como hombre pensante, ese diálogo, pensar y hacer que tiene un equilibrio dinámico permanente, y ese hacer tiene que ser reflejo de la realidad de accionar".[80] Edgardo De Vincenzi, Universidad Abierta Interamericana.

El enfoque sobre los valores: la autodeterminación (ítem de valor libertad) y la seguridad (ítem de valor orden social):

"Hay varias cosas, sobre todo esos invariantes que hemos venido mencionando. Es decir, esos valores que fueron los mismos en la universidad atropellada por el primer peronismo, que fueron los mismos en la universidad atropellada por todas las dictaduras, que fueron los mismos en la universidad del 73, cuando nosotros nos plantamos frente a la utilización de la violencia como mecanismo de acción política. Nos plantamos como universidad y como universitarios. A veces con poca fortuna, pero...Que fueron los mismos cuando en el 76, el Consejo Superior de la Universidad dio esa famosa declaración el día del golpe militar contra el gobierno democrático y siguen siendo los mismos hoy[81]...Pensamiento republicano. Es de-

cir, la idea de una democracia que es para todos, la idea de la vigencia de la ley, la vigencia irrestricta de la ley".[82] Oscar J. Shuberoff, Universidad de Buenos Aires.

El enfoque sobre los valores Benevolencia (ítem de valor una vida espiritual) y la calidad de servicio:

> "Creo que volvemos al principio de los temas de la misión, que sigue en lo mismo, que se fundó como misión católica, la calidad *versus* el número, yo creo que hay temas que siguen a pesar de (...) y van a seguir".[83] Javier Alonso Hidalgo, Universidad del Salvador.

El enfoque sobre los valores, el universalismo (ítems de valor tolerancia e igualdad) y la calidad académica superior (ítem de valor capaz):

> "Las tres palabras que nos van a definir siempre: pluralismo, igualdad de oportunidades y excelencia".[84] Juan Pablo Nicolini, Universidad Torcuato Di Tella.

El enfoque sobre la cultura, los beneficios (funcional y emocional) y el valor seguridad (ítem de valor sentido de pertenencia):

> "Bueno, yo, acá, es decir, la gente suele hablar de una especie de cultura UCA, es decir, y que los graduados sean la evaluación justamente del valor, es decir, la capacidad que ha tenido la universidad de, no sólo profesionalizarlos sino abrirlos a otros ámbitos de la cultura, es decir, con la enseñanza de la filosofía, con las actividades que además la universidad tiene internamente, esta integración aquí en este campus nos ha permitido que haya un sector de cultura UCA, donde los chicos, de hecho, pueden hacer cursos de pintura, oratoria, actividades, muchas actividades pastorales; hay misiones que se van al interior, hay actividades digamos también de extensión, múltiples actividades en el área de la formación bíblica. Lo que ellos subrayan, fundamentalmente, es que la formación no se les dio sólamente en lo profesional, sino que al graduado se le ha abierto a un mundo mucho más amplio de la cultura, principalmente de las disciplinas formativas y todo el contexto interno que eso posibilita. Si usted va, acá puede encontrar que hay deportes, hay actividades de cultura UCA, hay cine, hay teatro, es decir, todo tipo de actividades complementarias. Y además, el sentido de pertenencia, es decir, hay facultades que tienen un profundo sentido de pertenencia. Ahora se sigue reuniendo la asociación de graduados, es decir, que, de hecho, ese sentido de pertenencia se da en virtud, un poco, de esta formación más amplia, más comprensiva, más integradora. Y eso los mismos graduados lo han hablado. Se hicieron más de 3.000 encuestas con ese tipo de cosas y entre ellas 800 o 900 aclaraban que el seleccionado de distintos tipos de períodos, de los primeros graduados, a los que se han graduado recientemente, y que es una manifestación, una expresión bastante interesante de la valoración de este aspecto, de una formación integradora."[85] Ernesto Parselis, Pontificia Universidad Católica Argentina.

El enfoque sobre los valores, la benevolencia (ítem de valor una vida espiritual) y la relación con el usuario:

> "La identidad cristiana y el trato personal con los alumnos".[86] José Consigli, Universidad Austral.

El enfoque sobre los valores, universalismo (ítems de valor el saber y la justicia social) y la conformidad (ítem de valor obediencia):

> "El humanismo anti individualista...el humanismo anti individualista. Ningún culto por ninguno de los estratos que conforman al hombre, sino por el equilibrio armónico de su integridad, este es el eje (...) un sentido de que el costo económico debe ser el menor para que muchos puedan, para ser más justos con la mayor cantidad posible. Porque para nosotros la ignorancia es una injusticia, la ignorancia es una injusticia, no una falta, la peor de las injusticias. Entonces, una institución debe promover por qué caminos lograrlo. Así que eso sí es permanente, y el sentido solidario de las cosas, como también serán permanentes nuestros errores, nuestras debilidades, nuestros defectos, y ser muy respetuosos de todo el sistema, cuidar cosas es respetuosidad, y bueno ir mejorando".[87] Juan Carlos Iglesias, Universidad Argentina John F. Kennedy.

El enfoque sobre los valores, el universalismo (implícito ya que habla de la investigación que remite al ítem de valor el saber):

> "Quiero decir, que si usted...en lo propio, en lo suyo, en lo real, en lo central, que es nuestra capacidad industrial, nuestra capacidad técnica, nuestra capacidad productiva, y motorizarla, cosa que nunca tuvo, con una inyección académica de primerísimo nivel como diría la gente de Energía Atómica, que hace una investigación fuerte, y alentar esa investigación, yo creo que eso va a ser perdurable".[88] Agustín Pieroni, Universidad Nacional de General San Martín.

El enfoque sobre los valores, logro o realización de objetivos (ítem de valor implícito capaz) y poder (ítem de valor preservación de mi imagen):

> "Me parece que hay una convicción fuerte en cuanto a la exigencia y la vinculación entre ciertos pisos de exigencia y el mantenimiento de la imagen de calidad que el nombre tiene. Nosotros tratamos de mantener eso, a pesar de las demandas que el contexto económico puede plantear, tratamos de mantener la idea de que hay ciertos pisos de exigencia que no pueden ser abandonados, creo que eso se va a mantener".[89] Eduardo Zimmermann, Universidad de San Andrés.

11.5.4. *El tamaño como elemento clave de la identidad de marca*

Uno de los atributos organizacionales consistentemente mencionados por los ejecutivos a lo largo de las entrevistas es el tamaño de su operación. Recuérdese que el tamaño de la universidad, según el estudio de Grabowski,[90] es uno de los factores que impactan la decisión de los estudiantes cuando eligen su futura universidad (ver apartado 8.6.3.).

Durante las conversaciones con los ejecutivos, la variable tamaño surgió a menudo en la comparación de sus instituciones con otras universidades nacionales o extranjeras, refiriéndose por ejemplo: a la cantidad de alumnos inscriptos o egresados, la cantidad de sedes, facultades o departamentos, la cantidad de profesores, etc.

La mención del tamaño como elemento clave es congruente con la investigación de Clark y Montgomery, en la que se sugiere que este factor es un elemento de primaria importancia dentro del análisis llevado a cabo por los directivos en el proceso de planeamiento estratégico —especialmente en el análisis de las fortalezas y las debilidades de la organización para enfrentar a la competencia– y a su vez, es un elemento que permite predecir el comportamiento competitivo.[91]

Desde el terreno de la interpretación, se puede afirmar que las verbalizaciones alrededor del atributo tamaño o envergadura de la universidad, sea que este se exprese mediante magnitudes absolutas o a través de comparaciones, son indicadores de las aspiraciones del directivo en cuanto al alcance de la misión de la organización y de su propia percepción sobre el logro que ella está obteniendo al respecto. A su vez, el tamaño, como se verá más adelante, surge asociado a los tópicos de la calidad, del precio del servicio, y de los valores como el universalismo.

Algunos directivos, parecen estar satisfechos y valoran el tamaño actual de su operación. Es el caso de Eduardo Zimmermann, de UDESA que indica que el rasgo distintivo es la escala de la universidad: “este es un lugar chico, relativamente chico, pocos estudiantes”.[92] También es el caso de Carlos Rodríguez que declara que UCEMA: “Nunca va a ser una universidad masiva”.[93]

Edgardo De Vincenzi y Juan Carlos Iglesias, hablan del tamaño de sus universidades desde una perspectiva comparativa. El primero, para referirse a UAI aporta evidencias: “somos la entidad laica no confesional más importante de Latinoamérica enfocada a la educación, convocamos a 1.500 personas, alrededor de 30.000 alumnos y mas de 500.000 familias pasaron por nuestras aulas”.[94] El vicerrector de la Universidad Argentina John F. Kennedy, refiriéndose a la solvencia económica de su institución dice: “¿qué hace eso?, que seamos la universidad privada más grande del país”.[95]

Otros directivos revelan sus aspiraciones de hacer que sus instituciones tengan un mayor tamaño que el actual. "Nos gustaría parecernos a algunas universidades brasileñas, por su tamaño y su cantidad de dinero"[96] dice Agustín Pieroni de UNSAM. En similar posición está Carlos Newland de UADE cuando indica que el ideal de su institución es ser una universidad grande: "No quiere ser una universidad de elite, porque se define como una universidad grande, de gran porte. Su ideal es tener 12 a 15 mil alumnos, y ser de alguna manera, en el buen sentido de la palabra, masiva".[97]

Está también dentro de la misma línea de pensamiento el expresar que se tiene un tamaño mediano, pero remarcar que este es considerable. Esto podría ser la manifestación del deseo de poseer un tamaño más grande que mediano, o no tan mediano: "Palermo no tiene una estructura parecida a las otras universidades, por varias razones: es una universidad de un tamaño mediano pero considerable",[98] dice Ricardo Popovsky.

Desafortunadamente, si bien no estaba planeado, no se solicitó a los entrevistados que elaboren sus consideraciones acerca de las implicancias competitivas del tamaño. Esta cuestión hubiera permitido abordar la identidad competitiva de cada marca, viéndola desde la óptica del directivo y en función de este atributo clave.

11.5.5. *El tamaño y la calidad asociada*

Se indicó en el apartado anterior que la percepción del tamaño de la operación de la universidad estaba asociado con la temática de la calidad.

Como se vio en el apartado 3.2.15., según la American Society for Quality, la calidad puede ser un constructo que cada uno define subjetivamente. Por lo tanto, cuando los directivos universitarios hacen referencia a la relación tamaño-calidad, este último atributo puede ser concebido a la manera de cada uno, con o sin elementos que lo hagan concreto.

En los cuatro casos que se presentan a continuación, los directivos asocian una operación de gran tamaño a un bajo nivel de calidad. Así, José Consigli expresa su preferencia por ser una universidad no demasiado grande para mantener los umbrales de calidad deseados por su institución: "nos lleva a ser una universidad no demasiado grande, porque no podríamos ofrecer calidad, por lo menos con los niveles que queremos darla, de manera masificada".[99] Javier Hidalgo de USAL, directamente opone calidad y tamaño: "la calidad *versus* el número...".[100]

Con la misma visión generalista de la calidad, pero desde la envergadura de una institución como la Universidad de Buenos Aires, Oscar Shuberoff asegura que el tamaño conspira contra la calidad si este no es gestionado correctamen-

te. Así lo expresa claramente: "Esta claro que la UBA se diferencia por algunos atributos positivos y algunos atributos negativos. Empecemos por los negativos. El tamaño. La UBA es una universidad grande, una mega universidad, y resulta muy difícil por la antigüedad de sus estructuras y por su complejidad; resulta muy difícil adecuar su estructura, es decir, la alocación de los recursos, para que el tamaño, para que el número no conspire con la calidad. Algunas cosas vamos haciendo, se han ido haciendo, pero no es fácil. Y el tamaño, sino se procesa adecuadamente produce falta de calidad".[101]

Dado el énfasis manifestado por García Arango, en el sentido de que la esencia de UMSA tiene que ver con la contención del estudiante, el tamaño perjudicaría la calidad de la relación con sus estudiantes. Por eso dice: "La idea es una universidad no muy grande. Una universidad de 5.000 alumnos, 6.000 como mucho. Un manejo del grupo de carreras. El fin es trabajar mucho para conocer a los alumnos".[102]

Fuera del terreno de la percepción, debe aclararse que la realidad puede mostrar ejemplos en los que la institución educativa, como es el caso del Tecnológico de Monterrey, con más de 101 mil estudiantes y 33 campus distribuidos a lo largo de todo México (ver figura 11-1), es una universidad reconocida por la calidad de sus logros en las áreas de la educación y de la investigación.[103]

Por último, si bien en términos generales, desde la perspectiva individual u organizacional, se podría aceptar la idea de que el mayor número de elementos, variables, procesos, etc., disminuye la posibilidad de producir altos niveles de calidad, lo cierto es que tal concepción podría encerrar una definición auto limitada de la identidad de la marca.

Dicho de otra manera, se sabe que el tamaño es un atributo de la organización en el sistema de identidad de marca, pero, si por temor a perder calidad se evita el crecimiento, o si en función de mejorar la calidad se disminuyen las proporciones de la operación, se estará limitando el alcance de la misión con base en una teoría incorrecta.

11.5.6. *Los valores de la marca según los directivos.*

Los valores tuvieron un papel relevante en el discurso de los directivos. Por un lado, una pregunta específica solicitó que cada ejecutivo se expidiera acerca de los valores enarbolados o promovidos por la universidad. Por lo tanto, al contestar la pregunta, los ejecutivos debieron explicar cuáles eran los valores más importantes para sus respectivas instituciones. Por otra parte, al igual que en los estatutos, los valores hilvanan el discurso de los directivos durante toda la extensión de las entrevistas.

Figura 11-1 Perfil: Tecnológico de Monterrey - México

33	Campus
	Programas de postgrado:
12	Especialidades Médicas
20	Especialidades
49	Maestrías
12	Doctorados
34	Carreras profesionales
7	Programas de Preparatoria
	Alumnos:
10.527	Postgrados
55.959	Profesional
27.175	Preparatoria
7.780	Otros programas
	Profesores y Empleados:
3.014	Profesores de planta
4.867	Profesores de cátedra
14.692	Personal administrativo
128.060	Egresados de profesional y postgrado
119.911	Total de títulos de profesional expedidos
24.990	Total de grados académicos otorgados

Fuente: Comunicación Institucional del Tecnológico de Monterrey, (en línea) http://www.itesm.mx/sistema/somos/f conoce.htm, (Consulta:1 de octubre de 2003)

Tres tipos de cuestiones sobre los valores pueden abordarse a partir de las verbalizaciones de los entrevistados: (a) el grado de familiarización de los directivos con la teoría de los valores como elementos motivacionales, (b) el contraste o similitud entre los valores encontrados en los estatutos y aquellos surgidos durante la conversación, y (c) la aparición de otros valores o ítems de valor distintos de los de la Lista de valores de Shalom Schwartz.

Las siguientes partes del análisis harán referencia a la información contenida en las transcripciones de las entrevistas, sintetizadas luego en el cuadro Los valores en el discurso de los directivos (ver en el Apéndice) y la figura 11-2: Peso de los ítems de valor en los estatutos y en las entrevistas.

11.5.6.1. *Los valores y el grado de familiarización de los directivos con la teoría de los valores como elementos que guían y motivan la acción.*

Mayoritariamente, los directivos de las universidades son conscientes de que en sus instituciones impera algún conjunto de valores que guía las acciones de la organización y de sus «stakeholders». Inclusive, como se vio anteriormente, muchos directivos declararon que los valores eran el sustrato de sus marcas, la esencia de sus marcas. En estos casos, los valores resultaron ser un atributo de sus marcas. Sin embargo, no todos los testimonios, al mencionar los valores, se refieren a estos como la consecuencia última deseable. Recuérdese el constructo cadena de medios a fines elaborado por Johnatan Gutman en el que los valores son el objetivo final del consumidor, quien, en función de estos elige un determinado beneficio, que a su vez, es la consecuencia de que el producto posee un determinado atributo o característica (ver apartado 3.2.12.).

Está en consonancia con la teoría de Gutman el rector del Tecnológico de Monterrey, Rafael Rangel Sostmann, que explica la misión de su institución para el año 2005: "Nuestros esfuerzos se dirigen a formar personas que se distingan por su honestidad, su espíritu de superación personal, su sentido de responsabilidad, su cultura de trabajo y, sobre todo, por su compromiso con el desarrollo de su comunidad".[104] También con esta orientación, Edgardo De Vincenzi de UAI reafirma: "tenemos esa misión de educar en valores, fundamentalmente".[105]

Bajo estas filosofías, la calidad académica o cualquier otro atributo de la organización o del servicio, posibilitan a la universidad ofrecer beneficios, entre otros, el de la formación profesional, para obtener otro beneficio, por ejemplo: «la salida laboral» (así fue definido el beneficio por uno de los rectores). Los valores figuran en el punto final de la cadena: el estudiante puede buscar la salida laboral o la formación profesional para dar cumplimiento al valor del logro o realización de objetivos, o para trabajar por un mundo en paz o en pos de la justicia social (universalismo). Distintos valores figurarán al final de la cadena medios a fines según la formación que se le de u obtenga el estudiante.

El enfoque de los valores como elementos guía de la acción está presente en varios testimonios, y claramente esbozado en las palabras de Juan Carlos Iglesias: "No hay misión, visión y sentido que no se sustente en valores. En realidad, lo que determina la gestión puede ser otra cosa, a la gestión, la orientan los valores, como la estrella orienta al navegante".[106]

Figura 11-2 Peso de los ítems de valor en los estatutos y en las entrevistas

Valor	# Ítem de Valor	Ítem de valor	# Directivos que lo mencionaron	# Estatutos que lo contienen
Ítems de valor incluidos en los estatutos pero no mencionados en las entrevistas				
Poder	2	Autoridad	0	18
	5	Reconocimiento social	0	5
Logro	9	Influyente	0	5
	10	Inteligente	0	1
Autodeterminación	23	Privacidad	0	9
Universalismo	24	Protección del medio ambiente	0	2
	31	Un mundo en paz	0	4
Benevolencia	35	Perdonar	0	1
	39	Amistad verdadera	0	1
Seguridad	53	Seguridad nacional	0	2
	58	Salud	0	3
Ítems de valor incluidos en los estatutos y en las entrevistas				
Valor	**# Ítem de Valor**	**Ítem de valor**	**# Directivos que lo mencionaron**	**# Estatutos que lo contienen**
Logro	6	Exitoso	2	2
	7	Capaz	13	17
Autodeterminación	17	Creatividad	6	15
	18	Curiosidad	2	7
	19	Libertad	8	14
	21	Independencia	6	8
Universalismo	27	Tolerancia	6	11
	28	Justicia social	12	13
	30	El saber	19	19
Benevolencia	33	Servicial	11	12
	34	Honestidad	3	1
	37	Responsabilidad	11	16
	38	Una vida espiritual	4	5
Conformidad	45	Auto disciplina	1	1
	44	Cortesía	10	4
Tradición	49	Respeto por la tradición	4	3
	50	Moderación	3	2
Seguridad	52	Limpieza	3	1
	54	Orden social	7	6
Ítems de valor mencionados por los entrevistados pero no incluidos en los estatutos				
Valor	**# Ítem de Valor**	**Ítem de valor**	**# Directivos que lo mencionaron**	**# Estatutos que lo contienen**
Logro	8	Ambicioso	1	0
Estimulación	16	Desafío	2	0
Benevolencia	40	Amor maduro	1	0
Seguridad	57	Sentido de Pertenencia	3	0

Fuente: esta tabla ha sido construida con las declaraciones de valor de los directivos detalladas en el cuadro Los valores en el discurso de los directivos (ver Apéndice) y la figura 10-4.

Solamente en un caso, en el del testimonio de Ricardo Popovsky se presenta algún grado de confusión con este tópico. Al mismo tiempo que este directivo declara algunos valores con los que comulga la universidad, también afirma que esta no establece ni pondera algún valor en especial: "Es un poco difícil establecer los valores, más allá de los valores generales. Es decir, la universidad no se propone como misión establecer y ponderar determinados valores sobre otros, no tiene una misión confesional que haría que la trascendencia de la persona sea el valor significativo. Lo que a nosotros nos importa es una cultura del esfuerzo, una cultura ética, o sea, un desarrollo ético de la persona, un modelo de conducta respetuoso por los demás, pero no específicamente valores que van más allá de los valores democráticos o de los valores universales de una sociedad blanca".[107]

11.5.6.2. *Los ítems de valor expresados por los directivos en contraste con aquellos declarados en los estatutos.*

El objeto de este apartado es entender varias cuestiones acerca de los valores y los directivos: (a) qué ítems de valor detectados en los estatutos, no tienen lugar en el discurso de los entrevistados, (b) qué ítems de valor hacen una aparición tenue en las entrevistas, (c) qué ítems de valor tienen una aparición similar en los estatutos y las declaraciones de los entrevistados, (d) qué ítems de valor tienen mayor saliencia en la entrevista que en los estatutos, y (e) qué ítems de valor no detectados en los estatutos son extrovertidos por los directivos durante la entrevista. Como se dijo anteriormente, las siguientes partes del análisis harán referencia a la información contenida en el cuadro "Los valores en el discurso de los directivos" (ver en el Apéndice) y en la figura 11-2: Peso de los ítems de valor en los estatutos y en las entrevistas.

a. Los ítems de valor ausentes en los discursos. Dos componentes del poder, la autoridad y el reconocimiento social no figuran en el discurso de los directivos. Los ítems inteligente e influyente, correspondientes al valor logro, tampoco son mencionados por los entrevistados. Lo mismo sucede con los ítems privacidad (valor autodeterminación), protección del medio ambiente, un mundo en paz, (valor universalismo), perdonar, amistad verdadera, (valor benevolencia), seguridad nacional y salud (valor seguridad). Dos de estos ítems, la autoridad y la privacidad, tuvieron significación estadística en el análisis de los estatutos; recuérdese la fuerza que tiene la autoridad, cuando el 95% de las universidades lo incluyen en la redacción de sus estatutos, y la importancia de la privacidad, mencionada por el 47% de las universidades (ver figura 10-4).

b. Ítems de valor mencionados levemente. Hay tres ítems de valor muy poco mencionados por los directivos: la elección de las propias metas (valor autodeterminación), la igualdad (valor universalismo) y la obediencia (valor conformidad). De estos tres ítems casi ausentes, llama la atención la escasísima aparición de la obediencia. Sólo uno de los entrevistados aludió a este ítem de valor en la conversación.[108] Recuérdese que la obediencia es el ítem que aparece en el 100% de los estatutos, es el ítem más mencionado de los 58 ítems de valor (229 veces sobre 951) y que básicamente explica el valor conformidad (ver figura 10-4 y 10-6).

c. Ítems de valor con saliencia similar en los estatutos y en las entrevistas. Dada la gran cantidad de ítems de valor que aparecen con similar valencia en los estatutos y en las entrevistas, y para exponer ordenadamente este apartado, se construyó la figura 11-2 mencionada anteriormente, que muestra la cantidad de entrevistados que mencionó el valor durante la conversación y la cantidad de estatutos que contienen cada uno de los ítems de valor en cuestión. Si se recuerda que el análisis de los estatutos reveló que de la Lista de valores de Shalom Schwartz, estos documentos contenían ocho de los diez valores —todos menos el hedonismo y la estimulación (ver apartado 10.4.2.4.)— puede apreciarse en la figura 11-2, que de tales ocho valores, uno no estará presente, ya se vio que es el poder, pero siete de ellos, la mayoría, aparecen al mismo tiempo.

   Como podría ser previsible, el ítem de valor el saber es mencionado por todos los entrevistados. Y, si bien hay similitud en la frecuencia de aparición de todos los ítems de la tabla, algunos ítems como capaz (valor logro), justicia social (valor universalismo), servicial y responsabilidad (valor benevolencia), no sólo tienen un peso similar, sino que además, son los ítems más mencionados en los discursos y en los estatutos. El ítem de valor justicia social ocupará un lugar especial en el análisis como se verá en el siguiente apartado.

   A su vez, también es notable que la creatividad, la curiosidad y la libertad, correspondientes al valor autodeterminación, tienen casi el doble de saliencia en los estatutos que en las entrevistas.

d. Ítems de valor con mayor saliencia en las entrevistas. Hay solo 4 ítems de valor que son mencionados por más entrevistados que la cantidad real de estatutos que los contienen. Con un peso levemente superior se encuentran el respeto por la tradición (valor tradición) y el orden social (valor seguridad). Sin embargo, los ítems honestidad (valor benevolencia) y cortesía (valor conformidad) fueron mencionados por más del doble de los directivos en relación con su aparición real en los estatutos. Este

último, la cortesía, es fundamentalmente explicado por las observaciones de los directivos tendientes a reafirmar los aspectos de contención y trato respetuoso que sus instituciones brindan a sus estudiantes. Ejemplo de cortesía relacionada con la contención del estudiante es la afirmación de Aldo Pérez de UB: "la universidad es una institución que por su estructura, es decir, contiene bien a los estudiantes, y acá están dadas las condiciones para que el estudiante se maneje con cierta seguridad".[109] La cortesía como respeto está ilustrada por los dos siguientes testimonios: "los valores son primero el compromiso cristiano, el cual significa respeto a las personas" (Ernesto Parselis de UCA[110]), y "lo que a nosotros nos importa es una cultura del esfuerzo, una cultura ética, o sea, un desarrollo ético de la persona, un modelo de conducta respetuoso por los demás" (Ricardo Popovsky de UP[111]).

e. Nuevos ítems de valor en relación con los estatutos. en sus discursos, los directivos formularon nociones que aluden a varios ítems de valor que no fueron detectados en los estatutos de las universidades. Son los ítems ambicioso (valor logro), desafío (valor estimulación), amor (valor benevolencia) y sentido de pertenencia (valor seguridad).

   Los siguientes testimonios ilustran la forma en la que los directivos expresan dichos ítems de valor cuando aluden a ellos durante sus discursos: "Nosotros queremos ser mejores (...) Esto es lo que transmitimos...estás en una universidad que se quiere recibir en serio de buena universidad"[112] afirma Agustín Pieroni, reflejando que la ambición es lo que mueve a UNSAM a superarse.

   El desafío es verbalizado por Juan Pablo Nicolini cuando dice en dos oportunidades: "yo creo que uno de los grandes desafíos que nosotros hemos podido atravesar con mucho éxito[113] (...) "les vamos a enseñar a pensar de una manera diferente y que si ese es el desafío que ellos quieren, que vengan".[114] Se hace la salvedad, que con el testimonio de este rector, el ítem de valor desafío, que no fue detectado en los estatutos universitarios, permite mostrar que ahora el total de valores auspiciados por las marcas universitarias asciende de ocho a nueve. Sólo el hedonismo no ha tenido lugar, hasta el momento, en el conjunto de valores de las universidades de Buenos Aires.

   Edgardo De Vincenzi de UAI, quien durante la entrevista alude repetidas veces al amor, se refiere a este ítem como parte del grupo de valores que guía a su institución: "Bueno, aparte del amor, el amor es el comienzo, nada nuevo que está en el sistema (...) porqué la psicología del aprendizaje exige ese valor instalado en el tema, para que exista una apertura".[115]

> El sentido de pertenencia es manifestado por tres entrevistados: "Hay un sentido de pertenencia muy fuerte de los docentes, de los señores académicos, de los empleados"[116] dice Carlos Gowland de UM. Por su parte, Mario Ermácora de UNQUI reafirma que el sentido de pertenencia es compartido por muchos integrantes de su comunidad: "Nuestros profesores, y también nuestros alumnos, nuestros no docentes perciben este lugar, no como el lugar donde van a ganarse el sueldo, sino el lugar donde se realizan como profesionales, como estudiantes y como trabajadores. Es muy fuerte. El sentimiento de pertenencia a esta universidad es algo que me sorprendió siempre muchísimo. Incluso se lo puedo decir anecdóticamente con ejemplos".[117] Por último, aludiendo a algunas facultades de UCA, Ernesto Parselis enfatiza este ítem de valor: "Y además, el sentido de pertenencia, es decir, hay facultades que tienen un profundo sentido de pertenencia".[118]

Por último, debe agregarse a esta especie de escala graduada, que se dio el caso de que varios directivos aludieron a valores que no están incluidos en la Lista de Valores de Shalom Schwartz. Seis ejecutivos mencionaron a la calidad y la excelencia académica como valor; y específicamente, cuatro de ellos[119] afirmaron que la calidad era un valor cuando se les preguntó directamente acerca de los valores promovidos por sus instituciones.

Con base en la segunda acepción de calidad promovida por la American Society for Quality: es decir "las características de un producto o servicio que se refieren a su capacidad para satisfacer necesidades expresadas o implícitas", se interpretó que la mención de la calidad a solas, o de la calidad o excelencia académica, aludía al ítem de valor capaz, tal como fue definido en la Operacionalización de los Ítems de valor de Shalom Schwartz (ver en el Apéndice), que engloba los talentos, habilidades y conocimientos necesarios para lograr cumplir con los requerimientos de los «stakeholders».

Otro ejecutivo, Agustín Pieroni de UNSAM, indicó que la asociatividad,[120] es decir, la capacidad de asociarse o aliarse con otros para emprender un proyecto en común, constituía un valor, que a su juicio, era importante para su universidad. Debido a que en la entrevista no se inquirió más acerca de las concepciones subyacentes a la consideración de la asociatividad como valor, no se puede elaborar más sobre este particular, en el sentido de comprender si este concepto puede ser relacionado con el logro o con la autodeterminación, como posibles valores que podrían darle cabida.

11.5.6.3. *El ítem de valor justicia social como expresión del universalismo*

Ya se ha visto en el Capítulo 10, que implícita y explícitamente, el ítem de valor el saber, explica el 58% del valor universalismo en el estudio de los estatutos. También aquí, no es de extrañar que este ítem haga su aparición cuando los directivos hablan acerca de la misión de su universidad: la temática de la educación gira alrededor del conocimiento, por lo tanto, explícita o tácitamente, se habla del saber aunque no se lo catalogue o titule como un valor.

La justicia social, un ítem de valor que también hace al conjunto del universalismo, ubicado este en tercer lugar después de la igualdad en el aludido estudio de los estatutos (ver figura 10-4), aparece en algunos testimonios asociado con la percepción del tamaño de la universidad y con el precio de sus servicios.

Las universidades públicas cumplen mejor con los postulados de la justicia social que las universidades privadas. Así piensa Juan Pablo Nicolini de la Universidad Torcuato Di Tella, quien luego de hablar durante la entrevista de las posibilidades que brinda el sistema de becas de su institución, dice que ve a las universidades públicas cumpliendo mejor sus cometidos de justicia social en el terreno práctico y en el terreno de la imagen: "muchas de las universidades públicas terminan más allá de lo que nosotros queremos hacerlo, y ellos terminan haciéndolo mejor que nosotros, porque a nadie se le ocurre dudar de que una universidad pública es para uno, más allá de que uno tenga pocos recursos".[121] (...) "Tenemos oportunidades, en realidad, sabemos, nos gustaría sentirnos como ellos pero sabemos que estamos un poco atrás de ellos".[122]

A su turno, Carlos Fantini de la UTN, bajo la creencia de que la universidad privada no está en donde no le conviene, ratifica el papel solidario de su institución: "estamos en aquellos lugares donde se necesita estar, donde, y con todo respeto por las universidades privadas, no estaría la universidad privada (...) como universidad de gestión pública, es decir, financiada por, no es subsidiada, sino financiada por el Estado, bueno, tenemos que cumplir con la sociedad que es la que nos sostiene".[123]

En una especie de contrapunto, Juan Carlos Iglesias es el directivo universitario que más enfáticamente enarbola el valor de la justicia social con base en el hecho de que es la universidad privada con la cuota más baja: "puede servir a la comunidad si da más acceso a más. Porque en última instancia del manejo profundo asistenciario es más posibilidades para más comunidad. Eso es más justo, es mucho más justo que decir todos son iguales. Porque todos no son iguales. Pero, más posibilidades para más, acerca más a lo justo".[124]

Si las supuestas mayores dimensiones de la universidad pública son el atributo necesario para concretar la justicia social, una universidad pública pequeña como

lo es UNQUI, según Mario Ermácora,[125] tendría pocas posibilidades de éxito. Sin embargo, aunque este directivo admite que la educación a distancia es un servicio arancelado de su institución, trabaja bajo la creencia de que de esa manera le brinda más posibilidades de acceso a la universidad a una gran cantidad de gente: "Tenemos la universidad virtual donde ahí sí los alumnos pagan un arancel para cursar en ese tipo de asignatura, pero la relación es completamente distinta. Estudian desde todo el país. Se conectan a través de la computadora, siguen sus estudios en forma virtual y dan sus exámenes presenciales aquí. Eso ha permitido formar una cantidad de gente muy grande, que de otra manera no hubieran podido ser alumnos regulares, asistir regularmente a una universidad".[126]

Por lo que se ve, el cobro de aranceles *per se*, no lo aleja al directivo de percibir que su organización está cumpliendo con postulados sociales. Aníbal Jozami de UNTREF, al igual que Ermácora, esboza la posición de la justicia social de la siguiente manera. "es que acá, si bien es muy bajo, pero hay un arancel obligatorio que es la única universidad nacional que es totalmente arancelada. Córdoba y Villa María tienen un esquema de contribuciones pero distinto. Cada una a su vez distinta de la otra. Pero nosotros lo pusimos con un criterio político digamos, y para demostrar que se podía hacer esto y que correspondía hacerlo, y que tenía que ver con una idea de justicia social".[127]

Los directivos de las universidades privadas, no solo aquellos de las de tipo confesional, están sensibilizados hacia la temática social; y es factible que posean un sentimiento de deuda en relación con ella, como ya se vio en el caso de Juan Pablo Nicolini y su auto percepción frente a las universidades públicas. Su sensibilidad por el concepto de justicia social les permite a los directivos tener distintos enfoques. Uno de estos enfoques aproxima o acerca este ítem de valor del universalismo al ítem de valor responsabilidad, uno de los ítems del valor benevolencia: Este acercamiento da como resultado una mezcla de ítems de valor que se podría denominar responsabilidad social: de un lado estaría la creencia de que es justo que las personas accedan a la educación, entre otros derechos humanos, y del otro lado, se impondría la creencia de que hay una deuda, todavía no cumplida, con quienes no reciben lo que es justo. Esta deuda hace surgir el concepto de responsabilidad.

Desde esta postura, la de la responsabilidad social, unión de los dos ítems de valor, Eduardo Zimmermann de UDESA manifiesta: "ha ido aumentando en estos últimos años, en parte, también impulsada por el contexto exterior (...). Cada vez más, nosotros la estamos impulsando, y los chicos reciben y multiplican, digamos ese impulso, la idea de una conciencia con la responsabilidad social que ellos tienen".[128]

Con la misma orientación, Ernesto Parselis de UCA habla de una investigación realizada sobre el tema, en el marco de las acciones concretas llevadas a cabo por esta casa de estudios frente al problema social: "porque hay compromisos

sociales, el tema de la justicia, de la solidaridad justamente, que de hecho se manifiestan en múltiples actividades más allá de la vida académica en el aula[129] (...) porque si usted se acuerda, hace un par de años el Episcopado empezó a hablar de la deuda social y este es el resultado un poco de esa respuesta (...) El proyecto se llamó Proyecto de investigación sobre la deuda social (...) una investigación institucional. Es decir, una respuesta de la universidad que surge quizás como una inquietud de los obispos, pero que es un grave problema social nuestro".[130]

11.5.7. *La propuesta de valor y el enfoque del directivo hacia el marketing*

A todos los entrevistados se les estableció verbalmente un contexto hipotético, en el que podrían estar frente a un grupo de posibles nuevos estudiantes, y tener la necesidad de argumentar a favor de sus instituciones con miras a mostrarles los beneficios de estudiar en ella, antes que estudiar en otras casas de estudios.

La mayor parte de los directivos parecen estar de acuerdo con la utilización del marketing como función y herramienta de gestión. Lo visible en estos casos es que el ejecutivo maneja la jerga de la especialidad y la utiliza con propiedad cuando responde.

Carlos Gowland de la Universidad de Morón, refiriéndose a su institución, alude a su mercado meta y a la variable precio de la siguiente manera: "Tiene un «target», llamándolo en términos de marketing, bastante definido, y cuando le decía que sólo a hijos de las familias de la región, estoy refiriéndome a gente de clase media-media, por lo tanto, su cuota es de las más…en cuanto a costos, es accesible. Históricamente, esa cuota se planteó como el costo de trasladarse a estudiar a la UBA en Buenos Aires. Ése era el punto de indiferencia".[131]

Carlos Rodríguez de UCEMA define cómo es percibida su institución y brinda un soporte que da credibilidad a lo que afirma: "El mercado nos percibe como una universidad con un nivel grande de lo que se llama excelencia académica. De hecho, lo he constatado porque todos los alumnos que llegan escriben una página sobre por qué vienen a UCEMA. La palabra excelencia figuraba en las páginas esas en un 90% de los 600 alumnos que vimos el año pasado. Había palabras que se repetían. No es que se lo diga yo, sino que es lo que percibe el mercado".[132]

En una posición, en apariencia, diametralmente opuesta, se encuentran pocos directivos que puedan encolumnarse en lo que Adrian Sargeant definió como las objeciones al marketing en el contexto de las organizaciones sin fines de lucro. Estas objeciones han sido caratuladas por este autor como "el marketing es innecesario" y el "marketing es inmoral".

La no necesidad o inutilidad del marketing, según Sargeant se basa en la creencia de que las universidades siempre han esperado que los estudiantes, buscando estudiar alguna carrera en particular, investiguen por si mismos las diferentes propuestas ofrecidas.[133] Ricardo Popovsky de la Universidad de Palermo parece estar en sincronía con este tipo de pensamiento: "Sí, yo no le diría cuál es el beneficio. Preferiría que lo descubriera por sí mismo. Me parece que no es conveniente…además, las cosas que yo le voy a decir no las va a creer. Lo mejor es que él lo compruebe y lo descubra.[134] (...) Sí, exactamente. Si ha visto nuestras campañas, son medio asépticas en ese sentido. Jamás van a decir: "Excelencia" o "Calidad", o van a usar frases de ese estilo, sino más bien van a ser enunciados muy simples que dejan que la otra persona se de cuenta.[135] La tesis de que el marketing es inmoral tiene un fundamento distinto. Sargeant y otros autores sugieren que se entiende mal el concepto del marketing, cuando se lo asemeja al concepto de ventas. Esta semejanza se remonta muchos años atrás, cuando las empresas, en un mala interpretación de lo que era el marketing, tenían una definida orientación hacia las ventas, y buscaban por cualquier medio que el cliente les comprara la mayor cantidad posible de productos sin preocuparles si estos tenían o no la necesidad del producto. Las organizaciones orientadas al marketing, hoy en día, saben que tal conducta las lleva a la autodestrucción; sin embargo, todavía en el sector de las organizaciones sin fines de lucro, esta concepción errónea acerca de lo que es el marketing aún parece tener vigencia.[136]

Los siguientes dos testimonios contienen algo de esta filosofía del marketing tabú. "No, no argumentamos...[137] (...) En el procedimiento es así…el procedimiento del resto de las universidades es…contestamos preguntas, no damos ninguna argumentación, porque en el día de mañana, un argumento nuestro válido en el hoy, a lo mejor es insostenible después, y por lo tanto nosotros no utilizamos la mecánica de la argumentación: "quédese porqué es más barata", o "quédese acá porqué es más entretenida", o "quédese porque consigue un mejor empleo acá que en la universidad de enfrente". No, no hacemos eso…"[138] dice Horacio O'Donnell de la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales.

> "Somos distintos con algunas universidades que tienen un carácter de mucho marketing. Consideramos que la universidad no hace marketing, hace educación, posiblemente hay un marketing educativo, eso es correcto, pero no comercial. Así que habría algunas... la Abierta Interamericana, muy marketing y con una filosofía que no hace a la filosofía de las fundadoras. Hay varias de las más nuevas que no responden a aquel esquema de las tradicionales, de las antiguas".[139] Pedro García Arango, Universidad del Museo Social Argentino.

Una interpretación posible de la carga antimarketing de los testimonios de Horacio O'Donnell y Pedro García Arango es que, independiente de que puedan considerar al marketing como algo inútil o inmoral, sus dichos son una reacción a la gran presión publicitaria ejercida por otras universidades. Si se observan los cuadros de inversión publicitaria del sector universidades a lo largo del período 1999-2002 (ver Inversión publicitaria de las universidades 1999-2002 en el Apéndice), las instituciones que dirigen estos dos rectores no han sido las de mayor participación en el «share of voice» total. La participación de la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales en el período mencionado fue: 5,7% (1999), 6,9% (2000), 2,4% (2001) y 2,5% (2002). En el caso de la Universidad del Museo Social Argentino, la estadística indica que tuvo una menor participación en la inversión todavía: 0,2%, 0,4%, 2,2% y 2,2% respectivamente. En contraposición, las cifras mencionadas son magras, ya que al observar la figura 8-15, se aprecia que los primeros cuatro anunciantes del sector mantienen entre 1999 y 2002 entre el 39,6 % y el 42,3 % de la inversión publicitaria de todas las universidades. Tal presión publicitaria puede ocasionar una elevado sentimiento antimarketing.

11.5.8.1. *La formulación de la propuesta de valor en términos competitivos*

Como ya se ha visto en el Capítulo 3, la propuesta de valor es una declaración o formulación acerca de los beneficios funcionales, emocionales y de auto expresión o simbólicos que entrega la marca y que proveen de valor al consumidor. La noción de posicionamiento del producto, incluye básicamente la formulación de la propuesta de valor, que debe ser acompañada, entre otras variables, por la definición del perfil de la competencia, es decir, aquella empresa contra quién se compite.

A los entrevistados no se les solicitó la definición del posicionamiento de su institución, sino, como se dijo en la sección anterior, se les pidió que argumentaran sus propuestas de valor en términos de beneficios. Dicho esto en el marco de la teoría de la cadena de medios a fines de Gutman, sólo se les requirió que formularan las consecuencias que obtendrían los estudiantes si decidieran ingresar a sus universidades.

Es un factor visible entre los directivos, siendo que se precisa entrenamiento, la existencia de habilidades para formular la propuesta de valor. Sin embargo, al hacerlo, la mayoría, implícitamente, define el posicionamiento de su universidad, es decir, sitúa a su institución en competencia con otra en el ofrecimiento de los beneficios. Se hace hincapié en que sólo se les solicitó la definición de su propuesta de valor y no la de su posicionamiento.

Por lo general, cuando se define el posicionamiento, el estratega le pone nombre y apellido a su competidor, dado que no se compite contra todos en una industria o sector (por una cuestión de recursos y de segmentación de los clientes), sino contra un grupo limitado de empresas u organizaciones.[140]

Es interesante notar que gran parte de los ejecutivos entrevistados, doce de diecinueve, sea que pertenezcan a universidades privadas o estatales, parecen tener un competidor común. Este competidor es una universidad que se constituye en una suerte de fantasma (en el discurso) o de paradigma genérico de la universidad de mala calidad, cuyas principales características son las siguientes:

- No tiene nombre o marca.
- La relación con el estudiante no es personalizada.
- No brinda contención alguna al estudiante.
- Los profesores titulares no están presentes al frente de las aulas, sólo aparecen sus ayudantes.
- Si el profesor no asiste, las clases se pierden.
- Por distintas razones, los servicios de educación y los servicios generales de la universidad se interrumpen a lo largo del año (huelgas y otras causas)
- Impera el desorden y la falta de limpieza.
- No se cumple lo que se promete.
- Sus servicios administrativos son de mala calidad.

Como se verá a continuación, algunos directivos sintetizan su propuesta de valor diciendo que su institución, *versus* este competidor fantasma, es una universidad en serio. Este competidor de supuesta mala calidad, no es conceptualizado de manera directa como una universidad estatal ya que, se da el caso de que aún las universidades públicas dicen ofrecer los beneficios que tal competidor no brinda.

Salvo en uno de los testimonios, el de Aníbal Jozami de UNTREF, este competidor tiene nombre y apellido, y es la Universidad de Buenos Aires: "La relación con irse a la UBA: que van a estar en una universidad donde van a conocer al profesor titular de la cátedra, no al ayudante del ayudante. Que van a estar en una universidad donde van a poder sentirse mucho más participes de todo, que van a estar en una universidad, donde desde el punto de vista académico, el nivel es excelente".[141]

Por otra parte, el mismo Oscar Shuberoff declara que la universidad pública, y específicamente la Universidad de Buenos Aires, tiene algún rasgo de este competidor fantasma: "La UBA, en general la universidad pública, no lo contiene

al estudiante. Se las tiene que arreglar. Hay quien dice que es una buena manera de que el tipo se forme, es cierto. Pero hay gente que frente a la complejidad de la situación abandona. Yo digo «cuidado»".[142]

Los principales atributos y beneficios enarbolados como propuesta de valor contra el genérico de mala calidad son los siguientes:

1. Tiempo y dedicación de los profesores, en una relación fluida y cercana y de respeto al estudiante.[143]
2. Contención y seguimiento del estudiante por parte de la institución.[144]
3. Una institución seria, que no suspende sus servicios y en donde no se pierden clases.[145]
4. Una institución ordenada y limpia.[146]
5. Los profesores titulares son los responsables de dar los cursos y no sus ayudantes.[147]

Luego de leer, por una parte los atributos negativos que los directivos detectan en su competidor imaginario, y por otra, los atributos y beneficios con los que supuestamente lo enfrentarían, permanecerá una cuestión sin resolver: ¿es esta una lucha contra un contendor abstracto?, o este es una marca universitaria en particular que el directivo prefirió no mencionar en la entrevista.

11.5.8.2. *La elaboración de la propuesta de valor en términos de atributos y beneficios*

Algunos directivos son más prolíficos que otros a la hora de esbozar los beneficios de sus propuestas de valor. El entrenamiento en marketing, en comunicaciones de marketing y las habilidades creativas podrían influir en la productividad verbal.

Así como se ha visto que los atributos son el ingrediente casi exclusivo de la auto concepción de la unicidad, en las propuestas de valor, estos casi siempre aparecen combinados con beneficios de distinto tipo.

En muy pocos casos, los directivos definieron la propuesta de valor en términos de atributos solamente. A su vez, en la mayoría de los casos, los directivos combinaron naturalmente atributos con beneficios funcionales y psicológicos en sus formulaciones de propuestas de valor. Esto debe tomarse de manera auspiciosa, ya que, como consignan Aaker y otros investigadores, los estudios realizados sugieren que adicionar beneficios psicológicos a los beneficios funcionales en la propuesta de valor, no sólo incrementa el atractivo de esta, sino que aumenta la efectividad de las comunicaciones de la marca.[148]

La siguiente declaración, que pertenece a Carlos Rodríguez, conforma una propuesta de valor, mayormente orientada a destacar los atributos del servicio de UCEMA: "Les hago hincapié en la puntualidad, les hago hincapié en que en esta institución no se pierden clases, les hago hincapié en que todos los profesores son los titulares, los que enseñan, no enseñan nuestros ayudantes, enseña el titular de la materia, que es el profesor dedicado. Ciertas cosas a las que ellos no están acostumbrados, como ser que golpean la puerta del profesor, o le piden a una secretaria abajo que lo quieren ver y lo ven, y los chicos se maravillan porque conocen a la universidad pública en donde no es así".[149]

Hay dos singularidades adicionales en las elaboraciones de las propuestas de valor: la primera consiste en la ausencia de beneficios de auto expresión o simbólicos. Este tipo de beneficios, que tienen lugar cuando la marca se vuelve un vehículo o una insignia, y que le permiten al cliente expresar su propio yo o personalidad, no fueron encontrados en el discurso de los entrevistados.

La segunda, es que en la definición de sus propuestas de valor, algunos directivos incluyeron varios de los valores de la Grilla VSS, lo cual también es auspicioso, ya que, mostraría la tendencia a la mejora natural de la propuesta de valor vía la inclusión de los tres elementos de la cadena de medios a fines de Gutman: los atributos, los beneficios y los valores.

En línea con lo anterior, combinando beneficios funcionales, beneficios psicológicos y valores, Juan Pablo Nicolini esbozó para un grupo de futuros estudiantes imaginarios la propuesta de valor de la Universidad Torcuato Di Tella: "porque lo que voy a decirles es contarles exactamente lo que van a encontrar. Tratar de darles la definición más fidedigna de lo que van a encontrar acá, y si no lo quieren que no vengan. O sea, lo que les voy a decir es que lo que van a encontrar acá es un espacio donde van a estar unos cuatro o cinco años, en función de la carrera que ellos elijan, que los vamos a meter así de cuerpo entero en una amansadora intelectual, y que les vamos a estar desafiando la cabeza durante cuatro o cinco años, y que después eso les va a cambiar la forma en la que viven los siguientes 40 años, que no les vamos a dar respuestas fáciles, que la vida es complicada y que la universidad se trata no tanto de aprender respuestas sino de saber hacerse preguntas, que les vamos a dar distintas respuestas para una misma pregunta en función de qué profesor se las dé, porque eso es lo que implica un ámbito pluralista, y que nos vamos a agarrar a palazos en la cabeza y que no va a ser fácil, va a ser transparente y que el conocimiento no es algo que yo tengo en la cabeza, entre mis colegas y yo tenemos en la cabeza y que durante cuatro años se lo vamos a pasar para que ellos después lo usen, que no les vamos a contestar todas las preguntas pero que les vamos a enseñar a pensar de una manera diferente y que si ese es el desafío

que ellos quieren, que vengan (...) lo que importa es que en esos cuatro años de resolver problemas ellos después de esos cuatro años, tienen una estructura en la cabeza, que a veces yo le llamo un lavado de cerebro en el buen sentido, que los transformó en seres humanos distintos para siempre y que les enseña a enfocar problemas, que no se llevan una lista de respuestas, que se llevan un mecanismo para resolver problemas".[150]

En la propuesta de valor precedente se destacan los tres elementos de la cadena de medios a fines. El atributo es la amansadora intelectual, metáfora que utilizó el directivo para denominar a la metodología de formación o enseñanza que posee la universidad. Este atributo es la razón o causa antecedente que origina dos consecuencias: la primera, el beneficio funcional que la universidad ofrece: "les enseña a enfocar (...) y resolver problemas"; la segunda consecuencia es emocional: "eso les va a cambiar la forma en la que viven los siguientes 40 años". Tal como está realizada la propuesta de Juan Pablo Nicolini, la consecuencia de obtener los beneficios mencionados es el valor estimulación, que es explicado básicamente por el ítem de valor desafío: "les vamos a estar desafiando la cabeza (...) y que si ese es el desafío que ellos quieren, que vengan".

Desde la misma perspectiva de marketing, la cuestión lógica que debe plantearse es (1) si existe un segmento de mercado que esté orientado por la cadena de medios afines implícita en la propuesta del directivo de la UTDT, y (2) qué tamaño tiene este segmento, para entender si su masa crítica es lo suficientemente grande como para ser la base o soporte de las operaciones de la organización. La misma lógica debe aplicarse para otras propuestas de valor, que como la de Nicolini, engarzan congruentemente diferentes atributos, beneficios y valores, en un conjunto que puede tener el potencial de hacer atractiva y distintiva a la marca universitaria.

A continuación, se presenta una lista con todos los atributos y beneficios extraídos de las cláusulas de los discursos relativas a las propuestas de valor. En muchos casos se respetó el estilo en el que fueron formulados los beneficios, es decir, se transcribieron casi textualmente para conservar la frescura de la elaboración. También hay que subrayar que los atributos y beneficios enumerados, sólo corresponden a las respuestas que los directivos dieron cuando se les solicitó que hablaran de la propuesta de valor. Por lo tanto: (a) si en el transcurso de toda la entrevista se mencionaron otros atributos y beneficios, estos no fueron incluidos en la siguiente lista y (b) independientemente, es factible que algunos atributos y beneficios mencionados en las propuestas de valor por los ejecutivos, hayan surgido, además, antes y/o después de que se formularan sus propuestas de valor. Esto último, simplemente indica que el ejecutivo repitió el atributo o beneficio varias veces.

Atributos:

1. Los mejores profesores / Nivel académico excelente.[151]
2. Los profesores que enseñan son titulares, no enseñan los ayudantes.[152]
3. Los profesores deben dictar un 50% de las clases (en clases de 3 horas, titular: 2horas y asistente: 1 hora).[153]
4. Los profesores son puntuales.[154]
5. Cuidado en el proceso de selección de profesores.[155]
6. Profesores dedicados a los estudiantes.[156]
7. Seguimiento del estudiante mediante tutores.[157]
8. Acceso o relación fluida, directa, personal con los profesores.[158]
9. Acceso a los directivos de la institución.[159]
10. Relación con los directivos de la institución en forma muy poco mediatizada.[160]
11. Calidad de estudios.[161]
12. Carreras de sólo cuatro años con título intermedio.[162]
13. No hay cambios de planes de estudio de golpe.[163]
14. Planes de estudio actualizados.[164]
15. Contenidos de las materias actualizados.[165]
16. Estructura curricular moderna, con materias electivas.[166]
17. Consulta de notas y fechas de exámenes por Internet.[167]
18. Concentración de equipamiento.[168]
19. Buena infraestructura.[169]
20. Una universidad ordenada (administración, vida académica, limpieza, etc.).[170]
21. Es una institución seria.[171]
22. Aquí no se pierden las clases.[172]
23. Aquí las cosas tienen relación concreta con la realidad.[173]
24. La universidad que más ha crecido.[174]
25. El «staff» de la universidad tiene la idea de crecimiento continuo.[175]
26. Una universidad que cumple con lo señalado desde que los alumnos ingresan hasta que terminan.[176]
27. La universidad brinda servicios todo el año, salvo algunos días de enero.[177]

28. Universidad limpia.[178]
29. Ambiente amigable.[179]
30. Una universidad preocupada por mejorar.[180]
31. Cosas buenas que la UBA no tiene.[181]
32. Modelo educativo generalista.[182]
33. Tres turnos de cursada.[183]
34. Modelo departamental.[184]
35. La universidad es buena en todo lo que hace.[185]
36. La relación docente-alumno es muchísimo mejor que cualquiera de las universidades convencionales.[186]
37. Los estudiantes participan en los proyectos de investigación.[187]
38. Tenemos valor agregado en cada una de las disciplinas.[188]
39. Los vamos a meter así de cuerpo entero en una amansadora intelectual (exigencia académica).[189]
40. Cátedras exigentes.[190]

Beneficios Funcionales:

1. Calidad en la formación profesional.[191]
2. Posibilidad de obtener con la licenciatura una especialización (campo menor).[192]
3. La mejor formación profesional y académica.[193]
4. El graduado sale con herramientas que le permiten ser muy exitoso.[194]
5. Obtención de pasantías laborales.[195]
6. Obtención de un segundo título con un uso inteligente de los créditos.[196]
7. Los mejores estudiantes pueden acceder a un título universitario compartido con otra universidad del exterior.[197]
8. Una formación integral.[198]
9. La universidad le va a asegurar aprender a aprender.[199]
10. Acá va a encontrar esa capacidad de desarrollar su función creativa.[200]
11. Un graduado muy flexible y muy capaz de adaptarse a distintos contextos.[201]
12. Formación que permite desempeñarse bien en maestrías o doctorados en universidades de primera.[202]

13. Les vamos a enseñar a pensar de una manera diferente.[203]
14. Formación con carreras que no se dictan en otro lado.[204]
15. Reciben más cantidad de horas de entrenamiento práctico.[205]
16. Posibilidad de trabajar y estudiar al mismo tiempo.[206]

Beneficios Psicológicos:

1. Acá vamos a motivarlo.[207]
2. Lo universidad lo va a dotar de vivencias permanentes.[208]
3. El alumno se maneja con seguridad en cuanto a la administración.[209]
4. Les vamos a cambiar la forma en la que van a vivir en los siguientes 40 años.[210]
5. Les vamos a dar una estructura que los transformará en seres humanos distintos para siempre.[211]
6. Vida ordenada en relación con el estudio.[212]
7. Vivir una experiencia.[213]
8. El estudiante va a sentirse más partícipe del proceso.[214]
9. Los alumnos reciben seguimiento y contención.[215]
10. Valoración de los estudiantes en el mundo del trabajo.[216]

Para cerrar esta sección, es pertinente indicar que los 40 atributos sugeridos por los directivos en sus propuestas de valor, junto con los otros atributos del servicio mencionados en el resto de cada una de las entrevistas del estudio, están emparejados con el conjunto de 13 atributos indicados como importantes por futuros estudiantes de carreras de grado, tal como lo consigna la investigación de Coopers & Lybrand Consulting consignada en el apartado 8.6.3. del Capítulo 8.[217] Este emparejamiento o congruencia entre ambos conjuntos, indicaría que los directivos de las universidades están en sintonía con los atributos y beneficios generales que persiguen los estudiantes en Buenos Aires.

11.5.8.3. *El precio y la propuesta de valor*

El precio y los beneficios de la propuesta de valor están íntimamente relacionados: las evaluaciones que hacen los clientes nunca son independientes del precio. Como sugiere Aaker: el objetivo de crear y gestionar la identidad de una marca es enfocarse en los beneficios funcionales, emocionales y de auto expresión, más que en el precio.[218]

Sin embargo, la cuestión principal es saber si la marca está motorizada por los beneficios o por el precio. Si el precio es parte importante de la identidad de marca, Aaker recomienda que la ligazón entre los beneficios y el precio sea muy fuerte. Si lo contrario ocurre, es decir, si lo único relevante para el cliente es el precio, y este relativiza el peso de los beneficios, podría ser tentado o cambiar su decisión de compra cuando otra marca o producto sustituto tenga un precio menor.

Las propuestas de valor enunciadas por los directivos no sólo incluyeron benéficos funcionales y psicológicos, sino también aquellos beneficios derivados del precio: los beneficios económicos.

Los siguientes beneficios estaban insertos dentro de las propuestas de valor y tienden a destacar la relación entre los beneficios y el precio:

1. Buena ecuación calidad-precio.[219]
2. Además no pagan (arancel cero).[220]
3. Recién ahora, después de la crisis del 2001, ha hecho un ajuste de aranceles del 10%.[221]

La primera expresión constituye una apelación al precio vinculándolo con beneficios, en este caso sintetizados bajo la palabra calidad. Se puede deducir que el directivo que hizo esta enunciación, Carlos Newland, sabe del vínculo entre el precio y los beneficios, y su declaración, si se entiende en términos competitivos, simplemente está diciendo: más por menos.

La segunda enunciación proviene de Mario Ermácora, quien deslizó la frase luego de una seguidilla de beneficios. La alusión al cero arancel tiene la intención de valorizarlos aún más. Otra vez, más por menos.

El tercer caso es similar a los anteriores. Ernesto Parselis enumeró los beneficios de estudiar en UCA, y remarcó que hubo un período en el que la relación calidad-precio fue ventajosa para el estudiante.

Dado que el precio, como se vio en el capítulo anterior, es una definición ausente en los estatutos de las universidades analizadas, es pertinente indicar que en esta etapa de la investigación, el precio surgió espontáneamente a lo largo de los distintos testimonios y también fuera del contexto de la propuesta de valor. Como se apreciará a continuación, esto permite deducir que el precio tiene peso e incidencia en la identidad de la marca para los directivos, pero ellos, por alguna razón, no consideraron la inclusión de esta variable en sus misiones constitucionales.

En el Capítulo 3 se vio que si se considera al precio como un atributo del producto, este formará parte de la imagen del producto.[222] Eduardo Zimmermann, refiriéndose a su institución dice: “El precio de la universidad, es el precio más alto en las privadas”.[223] Es factible que en otras industrias, indicar que

el precio es el más alto de la categoría, dispare connotaciones positivas: alta calidad y distinción, entre otras. Sin embargo, en el contexto de la educación superior, el alto precio del servicio podría generar connotaciones negativas: exclusión, o elitismo, por ejemplo. Dentro de este contexto debe tomarse la declaración del rector de San Andrés cuando aclara después: "Esto es una vocación de servicio de tratar de hacer disponible a la mayor cantidad de gente posible una educación de calidad. Segundo, precisamente, la idea de que esto no sea una universidad limitada a alguien que tiene un acceso económico de elite. O en todo caso, si va a ser de elite, una elite de mérito".[224]

La disminución, o la eliminación del precio, mediante becas u otros subsidios, puede ser la forma de contrapesar la inaccesibilidad que genera un alto precio. La explicación de Juan Pablo Nicolini refleja esta problemática: "Compartimos con muchas universidades públicas el deseo de la igualdad en oportunidades pero reconozco que no lo conseguimos de la misma manera porque nosotros somos una universidad cara, entonces para eso tenemos que ofrecer un mecanismo de beca que lo ofrecemos".[225]

La situación opuesta sucede cuando el precio del bien es el más bajo. En los casos en los que exista una filosofía de valor que subyazca en la determinación de un precio bajo, como puede ser la idea de que la organización sea más eficiente que otras y por eso entrega ese beneficio económico a los consumidores, debe comunicar dichas razones enfáticamente al mercado. Caso contrario, la ausencia de comunicaciones o mensajes acerca de las razones que subyacen en la justipreciación a la baja, obligará al directivo a lidiar con las connotaciones negativas que genera tal situación en el mercado.

La declaración de Juan Carlos Iglesias, que se transcribe a continuación, expone el problema de imagen que genera el precio bajo: "Pero ¿qué es esto sobre lo comunitario? Si ustedes no ven, hay muchos que por ahí dirían: ¡no!, el símbolo distintivo es que es la más barata. Uno diría: puede ser que para muchos sí. Es la más barata".[226] El testimonio del vicerrector de la Universidad Argentina J. F. Kennedy, quien acepta que su institución pueda ser considerada como la más económica, luego va a incluir en su discurso, a manera de explicación filosófica subyacente, las ideas que tiene su institución acerca de la justicia social y el brindar mayor acceso[227] a la educación superior a más personas. Esta necesidad de contrarrestar la imagen de la universidad más barata mediante la explicación, puede evitarse, como se indicó, si es que las razones que dan sustento al precio bajo son comunicadas previa y activamente al mercado.

También, se ha visto que otra de las funciones del precio, desde la visión del estratega, es definir el conjunto competitivo. Dicho de otra manera, las decisiones

acerca de qué precio se cobrará, definen el grupo de empresas contra las que se competirá en la adquisición de los clientes de un determinado mercado objetivo.[228]

Los siguientes testimonios ilustran la forma en la que los directivos de las universidades se refieren al precio de sus servicios en relación con otras casas de estudio.

Así, la competencia está implícita cuando Carlos Rodríguez de UCEMA dice: "Hay que tomar en consideración, que junto con San Andrés y Di Tella somos las universidades más caras del mercado. Nosotros de las tres somos la más barata en grado, queríamos penetrar".[229]

En la misma línea, aunque sin mencionar el nombre de otras casas de estudio, se encuentra el testimonio de Ricardo Popovsky: "somos una institución abarcativa de diversas disciplinas, hay muchas otras; una institución dentro del aspecto de universidades de tamaño mediano, también hay muchas otras; de un posicionamiento de precios, también en...en la franja media, y dentro de la franja media, un poco superior".[230]

Dado que en el mercado, no todos los clientes son sensibles de igual manera al precio, esto brinda la posibilidad de justipreciar el producto orientándolo a segmentos con capacidades de pago diferentes.[231]

El pensamiento de Pedro García Arango ilustra la orientación de su política de precios en relación con los segmentos de mercado: "Una cuestión de filosofía. O sea tiene que ser de aranceles accesibles para una clase media, o que está haciendo un esfuerzo (...) La idea es que sea accesible a la clase media y a todo el mundo".[232]

Lo mismo sucede en el caso de Carlos Gowland. En lenguaje más técnico y refiriéndose a la Universidad de Morón dice: "Tiene un «target», llamándolo en términos de marketing, bastante definido, y cuando le decía que sólo a hijos de las familias de la región, estoy refiriéndome a gente de clase media-media, por lo tanto, su cuota es de las más…en cuanto a costos, es accesible".[233]

En una combinación de enfoque competitivo y segmentación del mercado, Javier Hidalgo recalca su orientación hacia a un determinado segmento de clientes específicos cuando compara a USAL con UCA: "Económicamente la cuota es un poco menor. Estamos un poquito abajo, pero estamos en el mismo segmento.[234]

Por último, en relación con el precio y las percepciones y conceptualizaciones de los directivos acerca de esta variable de marketing, se incluye el testimonio de José Consigli de la Universidad Austral, quien habla del precio desde una perspectiva totalmente despojada del marketing, más típica de las organizaciones sin fines de lucro: "Queremos ser una universidad con el precio adecuado que nos permita desarrollarnos, pero que nadie deje de estudiar aquí por limitaciones económicas si tiene la capacidad y el interés...y la disposición para saber".[235]

11.5.9. *La marca como denominador de la universidad: la sigla versus el nombre desarrollado*

El nombre de marca, tal como ya se ha visto en el Capítulo 2, es el reservorio del capital de marca o «brand equity». Si una marca tiene valor económico o financiero es porqué en su memoria, los consumidores o clientes mantienen asociaciones y conductas vinculadas al nombre de marca, que son la causa fundamental de las transacciones e ingresos, sustento de tal capital de marca. En el caso de los genéricos, el capital de marca no ocurre.

Se cree que los nombres de marca cortos, simples, fáciles de pronunciar o deletrear, familiares y con significado, diferentes, distintivos e inusuales ayudan a mejorar la conciencia de marca.[236] Por lo tanto, la elección del nombre de marca y de las asociaciones que éste capturará, constituyen una decisión importante para el estratega de marcas. Una de las razones que hacen que esta decisión sea de capital importancia es que, de todos los elementos que construyen el capital de marca —isotipos, símbolos, personajes, «slogans», envases y «jingles»— el nombre de marca es el más difícil de cambiar.[237]

En el sector de la educación superior en Argentina, es verificable que en los últimos tiempos, algunos nombres de marcas universitarias han cambiado. Algunos de estos cambios, como se verá más adelante, se han iniciado por instrucciones de los directivos de las universidades. Otros, pueden haber surgido simplemente porque estudiantes, profesores o medios de comunicación comenzaron a efectuar un cambio mediante el habla. Independiente de si la variación se originó en los directivos universitarios o en los «stakeholders», el cambio más visible es el de la utilización de siglas para referirse a la universidad.

La utilización de siglas produce varios efectos, y algunos son consecuencias de otros. Las siglas: (a) acortan el nombre de marca, (b) como consecuencia, hacen más específico el nombre de marca, y (c) si la sigla no reemplaza al nombre de marca original, la universidad termina teniendo, oficialmente, dos nombres de marca (lo cual no es necesariamente un problema: la empresa dueña de Coca-Cola llama a este producto indistintamente Coca-Cola o Coca, o Coca-Cola o Coke en inglés).

El proceso de cambiar un nombre genérico por un nombre específico ya tuvo lugar en el pasado en muchas oportunidades. Al Ries y Laura Ries destacan cómo grandes compañías estadounidenses, dejaron sus nombres genéricos para tener nombres específicos: quizás el caso más conocido sea el de International Business Machines que decidió reemplazar sus tres nombres genéricos por IBM.[238]

Los nombres de las marcas universitarias están construidos con la ayuda de dos genéricos: universidad, que es utilizado por todas ellas, y nacional, por ahora sólo

utilizado por las universidades públicas. En el caso de los institutos y de las escuelas de negocios, sucede lo mismo con los genéricos instituto y escuela.

En la mayor parte de las universidades de la muestra conviven oficialmente y al unísono varios nombres de marca: el nombre original, por un lado, y la sigla, o el acrónimo —la sigla pronunciada como palabra[239]— por el otro. En algunas de ellas, tales denominaciones oficiales se dan a la par de otras denominaciones utilizadas por distintos «stakeholders». Y, como se verá más adelante, lo que además detecta esta investigación es que, en algunas instituciones, los cambios no tienen el consenso de todos sus directivos.

El caso de la Universidad del Museo Social es paradigmático. La institución ha decidido usar en distintos ámbitos, la publicidad es uno de ellos, el acrónimo UMSA. Ambas denominaciones se utilizan oficialmente en distintos tipos de documentos. Pedro García Arango dice: "El UMSA es muy conocido. Se usa en publicidad, se usa en comunicación, pero tradicionalmente nosotros usamos Universidad, y muchas veces somos Universidad del Museo".[240] Sin embargo, después agrega: "En el medio, por ejemplo en el Consejo de Rectores, y demás, para identificarla, no es UMSA, es Museo Social. La identificación en ciertos ámbitos es Museo Social. UMSA es una terminología mucho más moderna, es novedosa, menos de 10 años, sobre todo en una universidad con 47 años. Y 1911 mucho más, en lo que es Museo Social".[241] Hay cuatro denominaciones o nombres de marca distintos en este ejemplo, sin embargo, el entrevistado no sugirió que hubiera problemas por ello.

Los directivos de UADE,[242] UB,[243] UBA,[244] UP,[245] UCA[246] y UTN,[247] en todos los casos, asumieron que sus instituciones y sus «stakeholders» utilizan indistintamente las siglas y los nombres completos para referirse a sus instituciones. Ninguno de estos directivos dejó entrever que existían problemas en usar o ser reconocidos vía dos nombres distintos.

En los ejemplos subsiguientes se manifiestan problemas de identidad en relación con el uso del nombre y de la sigla:

El caso de la Universidad de Morón corresponde a la institución que ha decidido utilizar la palabra UM para "trascender la limitación territorial".[248] El directivo consultado, Carlos Gowland, indica que cree que todavía le llevará varios años a la universidad lograr ser llamada UM por todos, en lugar de Universidad de Morón.[249]

La Universidad del Salvador, a pesar de tener un nombre de marca relativamente corto, en comparación con otras casas de estudios, utiliza la sigla USAL. Los estudiantes, según indica Javier Hidalgo, la llaman Salvador. Sin embargo, cuando al entrevistado se le preguntó si la institución deseaba que se

la identifique como USAL contestó: "Hay una gran discusión, hay gente que si, hay otros que no".[250]

La Universidad Nacional de General San Martín, que utiliza la sigla UNSAM, es un exponente más complicado. La sigla no da cuenta del nombre desarrollado: ha perdido la G del genérico General. Al decir de Agustín Pieroni: "Nuestro nombre es Universidad Nacional de General San Martín. Están dudando todos ahora, si limitamos ahora el General porque algunos no lo usan".[251] Posteriormente, en la entrevista Pieroni agrega: "Lo de Nacional lo aclaramos para que no se confunda con privada[252] (...) Fíjese que las privadas, ninguna usa la N. Entonces, eso nos diferencia; no es que seamos de primera o segunda...porque hay algunas espectaculares".[253] Este caso es singular, ya que la universidad quiere desprenderse de un genérico y a la vez conservar otro para diferenciarse del sector de las universidades privadas.

Hasta ahora, el tema tratado podría tener que ver con el deletreo o la pronunciación del nombre —no se indagó adicionalmente en el estudio acerca de los motivos de utilización de la siglas y acrónimos— sin embargo, el caso de la Universidad del CEMA también es ejemplar. Su directivo, Carlos Rodríguez dice: "estamos tratando de imponer UCEMA[254] (...) el problema es que nos queda, es que la fijación por la economía hace que sea muy bueno para el instituto pero muy malo para diversificar las carreras para la universidad".[255] Al parecer, el entrevistado es consciente, de las limitaciones para extender o diversificar la línea (más carreras de grado con el nombre UCEMA) si es que la marca está excesivamente vinculada con una asociación, en este caso la economía: "Estamos siguiendo ciencias políticas, por ejemplo, entonces en ciencias políticas no sólo tienen miedo porque hay gente grande, sino encima porque somos economistas, monotemática".[256]

Ningún otro entrevistado aludió al problema de la extensión de línea o de marca (la marca ingresa a otras categorías o mercados, como por ejemplo los postgrados) con la claridad de Carlos Rodríguez. Por lo tanto, no es posible saber si los entrevistados han previsto o preven dificultades atinentes a la identidad de sus marcas y a su capacidad de amparar o cubrir creíblemente distintas extensiones de línea o de marca en el mercado de la educación superior en Argentina. En esta misma línea de pensamiento, cabe preguntarse si el mercado percibe o no un problema de coherencia o credibilidad entre, por ejemplo, la denominación Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales y la carrera de medicina, o entre el acrónimo UCES y la carrera de medicina. Este, y otros ejemplos que puedan encontrarse adicionalmente, es algo que debe ser estudiado dentro de la problemática de la identidad de las marcas universitarias.

11.5.10.1. *La marca como símbolo: conciencia de la existencia de los elementos que representan a la universidad*

Por lo general, ha sido la heráldica, o arte del blasón, la protagonista cuando los ejecutivos de las universidades hablaron de las formas, diseños o símbolos que representan a sus universidades.

Indiscutiblemente, once de los diecinueve directivos entrevistados[257] indicaron que sus universidades poseían un escudo identificatorio. La mayoría de ellos supo explicar el origen y el significado atribuido a sus respectivos emblemas, y además, conocían los colores típicos con los que se representaba a sus instituciones.

Lo notable es que, a pesar de la riqueza de significados de la heráldica universitaria, ella se halla ausente en todos los estatutos de la muestra. Sólo el caso de UP, cuyo rector señaló que la institución posee un escudo que solamente ha sido dejado "en las tarjetas como para mantener una continuidad con la historia",[258] sería un ejemplo congruente.

Desde la visión de un sistema de identidad de marca en el que la integración de diversos elementos contribuyan a la creación de asociaciones únicas, distintivas y perdurables a lo largo del tiempo, la no inclusión de los escudos y sus significados, constituye por decir lo menos, la pérdida de una oportunidad de producir su enriquecimiento.

11.5.10.2. *La herencia de la marca: los fundadores y su grado de involucramiento con la institución*

Como se recordará, el análisis de los estatutos reveló que la mayoría de las universidades estudiadas, registró en estos documentos la identidad de sus fundadores. En los estatutos de todas las universidades públicas, su fundador es tácito: el Estado Nacional.

Este tema trata acerca de otra de las dimensiones de la identidad de marca: la herencia histórica. En ella se pueden desplegar muchos aspectos —leyendas, fundadores, personajes, actividades, etc.— sin embargo, a lo largo de las entrevistas, fueron las distintas instituciones creadoras de las casas de estudio, las que adquirieron preeminencia en el discurso de los directivos.

Se detectaron cuatro tipologías respecto de los fundadores: (a) se reconoce la existencia del fundador pero este perdió su saliencia en la vida de la organización, (b) se reconoce su existencia pero se prefiere que este no tenga visibilidad, (c) se

reconoce la importancia del fundador pero se subraya la autonomía de la universidad respecto de este, (d) se valoriza y se exalta al fundador y su obra.

El primer caso está representado por la Universidad del Salvador. La institución fundadora fue la Compañía de Jesús. Javier Hidalgo reconoce que de los jesuitas sólo queda su espíritu formacional: "los jesuitas en el año 75 la pasaron a los laicos. Poco a poco los laicos fueron tomando totalmente el control. Existe sí el espíritu formacional de los jesuitas".[259]

Lo mismo sucede con la Universidad Tecnológica Nacional, que al decir de Carlos Fantini, fue Juan Domingo Perón su fundador. Sin embargo, la presencia del ex presidente argentino ya no es clara: "creo que en la Regional Buenos Aires había un busto, porque la Regional Buenos Aires fue el primer rectoral".[260]

En la segunda tipología se reconoce al fundador, pero se prefiere que este no tenga demasiado reconocimiento. Dice Carlos Newland de UADE refiriéndose a la Cámara Argentina de Sociedades Anónimas: "Yo creo que no es conocido, y quizá sea bueno que no sea conocido, porque lo que hace la cámara es nombrar el rector, los decanos y los miembros del consejo de administración, que son generalmente miembros de la cámara".[261]

Los casos de UDESA, UTDT, UCES y UM responden al tercer perfil. Se reconoce al fundador por sus virtudes, pero se subraya que la injerencia de este en la vida de la universidad es limitada. Al parecer, los directivos de estas cuatro instituciones quisieron dejar en claro que la autonomía universitaria no había sido delegada de ninguna manera.

Cuando a Eduardo Zimmermann se le pregunta por la participación del fundador en la identidad de la institución responde: "Sí hay, sí hay vinculación en términos de identidad obviamente, el colegio, digamos, colegio y universidad ambos están regulados por esta asociación madre la Asociación Civil Educativa Escocesa San Andrés. De aquí si salen ciertos valores, ciertos principios que tienen que ver mucho con lo que hablamos antes de exigencia, de calidad, de rigor, de seriedad. El colegio en sí mismo no tiene mucha, no tiene ninguna injerencia dentro de la universidad".[262]

A su tiempo, Juan Pablo Nicolini habla del fundador de UTDT y explica la idea que este tenía acerca de despersonalizar: "formar algo que después tenga vida propia y donde ellos no jueguen un rol; obviamente el nombre de la universidad es ese, pero no vas a encontrar más que esta foto de Torcuato Di Tella padre".[263]

Cuando Horacio O'Donnell se refiere a la Asociación de Dirigentes de Empresa, fundadora de UCES, reconoce que "los alumnos saben de ella" y a la vez, es enfático cuando declara: "pero no la impregna porque no es un apéndice de la Asociación de Dirigentes de Empresa, es una universidad que la Asociación la

patrocina, punto. Pero no interfiere porque muchos empresarios que están en la Asociación no tienen título universitario, no han pasado por una universidad, no conocen lo que es una universidad, y su mundo es el mundo de los negocios, no es el mundo de la educación".[264]

La fuerza con la que se declara la autonomía dentro de esta tercera tipología está representada por la Universidad de Morón, cuyo directivo Carlos Gowland, al referirse a los orígenes de la institución dice: "respeto por los fundadores, respeto por esos iniciadores que empezaron la universidad sin un dueño, que esa es un poco lo que yo le decía, quizá una característica muy peculiar de esta universidad, que no tiene un dueño ni un grupo dominante continuo, hay una renovación constante".[265]

Exponentes del cuarto perfil son la Universidad Católica Argentina y la Universidad del Museo Social Argentino. Sus ejecutivos no dudan en reconocer y valorar la influencia que sus fundadores, el Episcopado Argentino[266] en el primer caso, y el Museo Social Argentino fundado por Tomás Amadeo, en el segundo,[267] tienen en la identidad y en la misión organizacional de sus instituciones.

Un caso aparte lo constituye la Universidad Argentina John F. Kennedy. Preguntado Juan Carlos Iglesias, sobre el rol del ex mandatario norteamericano en la identidad de la institución, este respondió: "Kennedy hace tres cosas fundamentales, cuatro, usted dirá: ¿en la identidad se transmite?. No, todavía no llegó esa etapa, pero lo primero que llegó es que Kennedy es un hombre que da jerarquía, calidad, experiencia y prestigio, que responde al hombre formado, conductor del país más poderoso del mundo, generador de la epopeya espacial, primer fundamentador de la Alianza para el Progreso de toda una América Latina, el hombre que gana sus elecciones y no va a su partido sino a sus universidades, Harvard y Stanford, el hombre que es héroe de guerra, y nombra sus ministros de sus universidades por lo que más sabían. ¿Llega como identidad?, no[268] (...) Claro, esa es la clave. Subyace recónditamente, lo que hace que sea una figura bien mirada, aún por los que no saben, y ¿por qué?, porqué es más importante que sumarle un carácter particular de vivencia. Por que el hombre es perfectible, la imágenes y los símbolos".[269]

De los casos vistos, el de la Universidad Argentina John F. Kennedy es el más particular: el hecho es que según el estatuto de esta institución, el ex presidente estadounidense no es el fundador de la universidad, sino la Asociación Civil Universidad Argentina John F. Kennedy. Tampoco el estatuto menciona a la persona de John Fitzgerald Kennedy. Sin embargo, las palabras del directivo de la universidad son claras al expresar la impronta del líder norteamericano en la identidad marcaria y al indicar que este "subyace recónditamente". La razón de la escasa participación de la persona y de los valores de John F. Kennedy en la misión o estatuto de la universidad es, según su rector, la prudencia.[270]

11.6. Observaciones finales

Tres grandes conclusiones pueden extraerse del análisis de las conversaciones mantenidas con los directivos universitarios:

1. Como pudo apreciarse a lo largo del capítulo y específicamente en la sección de la propuesta de valor, los ejecutivos de las universidades ensamblan sus propuestas de valor mediante el uso de atributos y beneficios (funcionales y psicológicos). Como se verá más adelante, además, integran a la oferta marcaria la carga axiológica y motivacional de los valores de sus instituciones.
2. Aunque no con la denominación técnica, los directivos universitarios están sensibilizados con el tópico de la identidad de marca, y con la mayor parte de las categorías que lo componen. Por lo tanto, están en capacidad, mediante la ayuda del marco teórico pertinente, de dirigir el esfuerzo estratégico orientado a la gestión de la identidad de sus marcas universitarias con vistas a la creación del deseado capital de marca.
3. Hay temas que sobresalen naturalmente y con fuerza en el panorama de la identidad; mientras que hay otros, que si no aparecieron en el análisis de los estatutos, tampoco lo hicieron en esta etapa de la investigación.

La primera conclusión es abonada por la recurrente utilización argumentativa de las categorías atributo y beneficios en sus discursos. Sea que el tema tratado haya sido la unicidad de la marca, sus puntos de paridad y puntos de diferenciación, la esencia de la marca o la propuesta de valor, la dimensión del atributo, tanto del producto como de la organización, y la dimensión del beneficio, aunque mayormente funcional, estuvieron presentes en sus respuestas de manera absolutamente espontánea.

Tal como se indicara oportunamente, los atributos y beneficios fueron enriquecidos, sin que estos se solicitaran específicamente, con el agregado de los valores universales de la Lista de valores de Shalom Schwartz. Recuérdense las intervenciones cargadas de valores en respuesta a la cuestión de la esencia de la marca, en la que estos elementos fueron el ingrediente principal, por delante de los atributos y de los beneficios. Más aún, en respuesta a la pregunta específica acerca de los valores promulgados por la institución, cabe también subrayar nuevamente, que nueve de los diez valores de la citada lista son parte del reservorio axiológico de los directivos universitarios.

A la segunda conclusión contribuyen ingredientes más variados. En primer lugar, los ejecutivos comparten mayoritariamente algún tipo de enfoque y lenguaje de marketing. Fueron en general escasas, aunque las hubo, las verbalizaciones de

actitudes negativas hacia esta disciplina y la de las comunicaciones de marketing. Dicho de otra manera, en la percepción de los directivos universitarios, el marketing, como actividad genérica dentro del proceso de la «Cadena de valor»[271] se encuentra en el proceso de adquirir su legitimidad.

A su vez, los ejecutivos contestaron correctamente las preguntas orientadas a detectar cómo ellos autopercibían su identidad marcaria y la de sus competidores. Como ya se indicó, en varios de los tópicos, los directivos se mostraron prolíficos a la hora de responder.

Contribuyen a la tercera conclusión el impacto que ejercen en la autopercepción del directivo las siguientes variables: (1) la misión de la universidad en relación con el saber; en tanto (formación e investigación), (2) el ítem de valor justicia social como expresión de la accesibilidad al sistema de educación universitaria o a las casas de estudio en particular, y la contraparte del no cumplimiento con la justicia social: la responsabilidad social, que hace emerger en las instituciones privadas de precio medio y alto, la idea de deuda social, (3) la calidad del servicio, como antecedente del logro de la satisfacción de los diversos «stakeholders», (4) la cuestión del tamaño como punta del iceberg de un constructo que arman el éxito en el desempeño del manejo de la operación, su eficiencia, y la calidad del servicio, y (5) el precio del servicio que emerge como tópico cuya relevancia atraviesa e impacta a las variables (1), 2) y (3).

La figura 11-3 permite visualizar las cinco variables mencionadas en la forma de continuos. Puede observarse que la maximización de algunas de las variables podría resultar en el detrimento de otras. La discrepancia de los signos, positivos o negativos, a cada lado del gráfico, dan cuenta de las colisiones que se producirían. Evitarlas, supone un verdadero reto para el directivo en términos de la identidad de marca de su institución, ya que debe decidir cómo resolver las contradicciones en las que inevitablemente caería si su estrategia se dirige hacia la izquierda o hacia la derecha del gráfico.

Por último, estas conclusiones también revelan que hay áreas de la identidad marcaria en las que se presentan oportunidades para mejorar. A saber:

1. La misión de la universidad debería establecer formalmente la relación entre formación e investigación y el peso relativo de cada una. Los ejecutivos lo hacen, los estatutos no. La indefinición puede agregar hibridez a la identidad, característica que no es avalada por las instituciones de acreditación internacional.
2. Los valores tienen un efecto de definición de la identidad, y al mismo tiempo, son elementos que nutren motivacionalmente la relación con los usuarios. Por lo tanto, la congruencia entre los valores declarados en los

estatutos y los valores declamados verbalmente, debe ser un imperativo para cada casa de estudios. La definición de un conjunto de valores, no solo nutre la identidad central de la marca sino que la ayuda a obtener la unicidad necesaria para atraer a los segmentos de mercado deseados. Esto significa además: la congruencia de valores declarados con los valores del mercado meta. Y consecuentemente, si la axiología es una temática que aparece espontáneamente en este sector, puede preverse un protagonismo de las marcas universitarias como instituciones, dedicadas a la promulgación, difusión y mantención de los valores en la sociedad. Dicho de otra manera, las universidades pueden destacarse proveyendo el camino para que, tal como lo sugiere la cadena medios a fines de Gutman, los «stakeholders» puedan acceder a los valores vía la educación y el conocimiento.

3. Dado que el precio es naturalmente una variable muy sensible en el marketing, no fue raro encontrar que los directivos aluden a él espontáneamente. Siendo que el precio es la otra cara de la propuesta de valor, este debería ser trabajado con la profundidad necesaria, de manera que su impacto en el «stakeholder», tanto en el nivel de la percepción como en el de la economía real de este, sea controlado por la marca y no por su competencia.
4. La personalidad de marca es uno de los constructos del sistema de identidad que hasta ahora en la investigación no ha tenido saliencia. Sólo uno de los entrevistados, Eduardo Zimmermann, aludió a la marca Universidad de San Andrés como un "animal distinto"[272] comparando a su institución con otras. La metáfora utilizada por el directivo es un atisbo del manejo de esta variable. Tal vez, sea esta, junto con la temática de los beneficios emocionales y de auto expresión, deficitarios en general en los estatutos y en las entrevistas, el área en la que los directivos de las universidades deban profundizar su gestión, dado su rico potencial para trabajar la unicidad y la diferenciación marcaria.
5. Por último, la historia, los fundadores, los escudos y los colores entre otros, que positivamente se ha visto que forman parte del imaginario de cada directivo, son también una oportunidad para enriquecer la cuarta dimensión del sistema de identidad de marca de Aaker: la marca como símbolo. Si estos elementos son parte del discurso del directivo, deberían ser parte también de la misión o estatuto universitario, como se ha visto que lo son para otras instituciones extranjeras. El objetivo será siempre enriquecer y sumar significados que agreguen valor a la identidad de la marca comunicada a través de su documento constitucional: la misión o estatuto universitario.

Figura 11-3 Ejes conceptuales de la identidad según los directivos universitarios



Notas

1. Drucker, Peter Ferdinand. *Op. cit.*, 1992, p. 11.
2. *Ibídem*, p. 43.
3. Strategor, *Op. cit.*, p. 500.
4. Boas, Shamir; House Robert, J.; Arthur, Michael B. "The motivational effects of charismatic leadership: a self-concept based theory", en *Organization Science*, Noviembre de 1993, Vol. 4, Núm. 4, p. 585.
5. Gioia, Dennis A.; Thomas, James B. *Op. cit.*, p. 371.
6. Ortega y Gasset, José. *Op. cit.*, pp. 335-336.
7. Hutchins, Robert M. *Op. cit.*, 1934, p. 349.
8. Carrier, Hervé. *Op. cit.*, pp. 20-21.
9. Ver entrevista 6, párrafo JCI[2], en el Apéndice.
10. Ver entrevista 13, párrafo ENDV[1], en el Apéndice.
11. Ver entrevista 5, párrafo CEF[2], en el Apéndice.
12. Ver entrevista 5, párrafo CEF[12], en el Apéndice.
13. Ver entrevista 16, párrafo CN[5], en el Apéndice.
14. Ver entrevista 15, párrafo JAH[23], en el Apéndice.
15. Ver entrevista 17, párrafo AJP[2], en el Apéndice.
16. Ver entrevista 1, párrafo JAC[1], en el Apéndice.
17. Ver entrevista 1, párrafo JAC[2], en el Apéndice.
18. Ver entrevista 2, párrafo EZ[1], en el Apéndice.
19. Ver entrevista 10, párrafo AYJ[10], en el Apéndice.
20. Ver entrevista 9, párrafo MRE[9], en el Apéndice.
21. Ver entrevista 4, párrafo JPN[2], en el Apéndice.
22. Ver entrevista 11, párrafo AP[7], en el Apéndice.
23. Ver entrevista 19, párrafo OJS[1], en el Apéndice.
24. *Diccionario de la Lengua Española, Op. cit.*, p. 637.
25. *Ibídem*, p. 2253.
26. Corripio, Fernando. *Diccionario de ideas afines*, Barcelona, Empresa Editorial Herder, 1996, pp. 847 y 873.
27. Ver entrevista 7, párrafo HAO[6], en el Apéndice.
28. Ver entrevista 1, párrafo JAC[8], en el Apéndice.
29. Ver entrevista 4, párrafo JPN[7], en el Apéndice.
30. Ver entrevista 5, párrafo CEF[1], en el Apéndice.
31. *Ibídem*.
32. Ver entrevista 6, párrafo JCI[2], en el Apéndice.
33. Ver entrevista 12, párrafo EJP[2], en el Apéndice.
34. Ver entrevista 12, párrafo EJP[5], en el Apéndice.
35. Ver entrevista 10, párrafo AYJ[1], en el Apéndice.
36. Ver entrevista 9, párrafo MRE[5], en el Apéndice.
37. Ver entrevista 19, párrafo OJS[1], en el Apéndice.
38. Ver entrevista 17, párrafo AJP[3], en el Apéndice.
39. Ver entrevista 2, párrafo EZ[2], en el Apéndice.
40. Ver entrevista 14, párrafo RP[6], en el Apéndice.

41. Ver entrevista 16, párrafo CN[4], en el Apéndice.
42. Ver entrevista 6, párrafo JC11[2], en el Apéndice.
43. Ver entrevista 18, párrafo CLG[12], en el Apéndice.
44. Ver entrevista 2, párrafo EZ[6], en el Apéndice.
45. Ver entrevista 18, párrafo CLG[17], en el Apéndice.
46. Ver entrevista 15, párrafo JAH[1], en el Apéndice.
47. Ver entrevista 15, párrafo JAH[1], en el Apéndice.
48. Ver entrevista 2, párrafo EZ[6], en el Apéndice.
49. Ver entrevista 10, párrafo AYJ[6], en el Apéndice.
50. Ver entrevista 11, párrafo AP[10], en el Apéndice.
51. Ver entrevista 14, párrafo RP[14], en el Apéndice.
52. Ver entrevista 12, párrafo EJP[8], en el Apéndice.
53. Ver entrevista 18, párrafo CLG[34], en el Apéndice.
54. Ver entrevista 4, párrafo JPN[4], en el Apéndice.
55. Ver entrevista 8, párrafo PCGA[29], en el Apéndice.
56. Ver entrevista 8, párrafo PCGA[33], en el Apéndice.
57. Ver entrevista 17, párrafo AJP[5], en el Apéndice.
58. Ver entrevista 9, párrafo MRE[7], en el Apéndice.
59. Ver entrevista 19, párrafo OJS[8], en el Apéndice.
60. Ver entrevista 12, párrafo EJP[17], en el Apéndice.
61. Ver entrevista 1, párrafo JAC[4], en el Apéndice.
62. Ver entrevista 15, párrafo JAH[7], en el Apéndice.
63. Ver entrevista 8, párrafo PCGA[26], en el Apéndice.
64. Ver entrevista 10, párrafo AYJ[14], en el Apéndice.
65. Ver entrevista 18, párrafo CLG[13], en el Apéndice.
66. Ver entrevista 2, párrafo EZ[4], en el Apéndice.
67. Ver entrevista 14, párrafo RP[3], en el Apéndice.
68. Ver entrevista 19, párrafo OJS[11], en el Apéndice.
69. *Ibídem*, pp. 45-48.
70. Ver entrevista 16, párrafo CN[6], en el Apéndice.
71. Ver entrevista 9, párrafo MRE[21], en el Apéndice.
72. Ver entrevista 7, párrafo HAO[46], en el Apéndice.
73. Ver entrevista 14, párrafo RP[23], en el Apéndice.
74. Ver entrevista 3, párrafo CAR[16], en el Apéndice.
75. Ver entrevista 5, párrafo CEF[12], en el Apéndice.
76. Ver entrevista 10, párrafo AYJ[9], en el Apéndice.
77. Ver entrevista 8, párrafo PCGA[12], en el Apéndice.
78. Ver entrevista 17, párrafo AJP[10], en el Apéndice.
79. Ver entrevista 18, párrafo CLG[14], en el Apéndice.
80. Ver entrevista 13, párrafo ENDV[7], en el Apéndice.
81. Ver entrevista 19, párrafo OJS[17], en el Apéndice.

82. Ver entrevista 19, párrafo OJS[18], en el Apéndice.
83. Ver entrevista 15, párrafo JAH[9], en el Apéndice.
84. Ver entrevista 4, párrafo JPN[7], en el Apéndice.
85. Ver entrevista 12, párrafo EJP[14], en el Apéndice.
86. Ver entrevista 1, párrafo JAC[21], en el Apéndice.
87. Ver entrevista 6, párrafo JCI[27], en el Apéndice.
88. Ver entrevista 11, párrafo AP[31], en el Apéndice.
89. Ver entrevista 2, párrafo EZ[7], en el Apéndice.
90. Grabowski, S. M. *Op. cit.*
91. Clark, Bruce H; Montgomery, David, B. "Managerial identification of competitors", en *Journal of Marketing*, Julio de 1988, pp. 67-83.
92. Ver entrevista 2, párrafo EZ[4], en el Apéndice.
93. Ver entrevista 3, párrafo CAR[16], en el Apéndice.
94. Ver entrevista 13, párrafo ENDV[1], en el Apéndice.
95. Ver entrevista 6, párrafo JC[17], en el Apéndice.
96. Ver entrevista 11, párrafo AP[53], en el Apéndice.
97. Ver entrevista 16, párrafo CN[5], en el Apéndice.
98. Ver entrevista 14, párrafo RP[14], en el Apéndice.
99. Ver entrevista 1, párrafo JAC[2], en el Apéndice.
100. Ver entrevista 15, párrafo JAH[9], en el Apéndice.
101. Ver entrevista 19, párrafo OJS[7], en el Apéndice.
102. Ver entrevista 8, párrafo PCGA[3], en el Apéndice.
103. Martín Pérez, Marisa. *Op. cit.*, pp. 167-174.
104. *Ibídem*, p. 11.
105. Ver entrevista 13, párrafo ENDV[1], en el Apéndice.
106. Ver entrevista 6, párrafo JCI[10], en el Apéndice.
107. Ver entrevista 14, párrafo RP[21], en el Apéndice.
108. Ver entrevista 6, párrafo JCI[13], en el Apéndice.
109. Ver entrevista 17, párrafo AJP[14], en el Apéndice.
110. Ver entrevista 12, párrafo EJP[15], en el Apéndice.
111. Ver entrevista 14, párrafo RP[21], en el Apéndice.
112. Ver entrevista 11, párrafo AP[51], en el Apéndice.
113. Ver entrevista 4, párrafo JPN[8], en el Apéndice.
114. Ver entrevista 4, párrafo JPN[10], en el Apéndice.
115. Ver entrevista 13, párrafo ENDV[2], en el Apéndice.
116. Ver entrevista 19, párrafo CLG[18], en el Apéndice.
117. Ver entrevista 9, párrafo MRE[20], en el Apéndice.
118. Ver entrevista 12, párrafo EJP[14], en el Apéndice.
119. Ver entrevistas: 1, párrafo JAC[10]; 7, párrafo HAO[36]; 9, párrafo MRE[20]; 15, párrafo JAH[21], en el Apéndice.
120. Ver entrevista 11, párrafo AP[25], en el Apéndice.
121. Ver entrevista 4, párrafo JPN[3], en el Apéndice.

122. Ver entrevista 4, párrafo JPN[4], en el Apéndice.
123. Ver entrevista 5, párrafo CEF[1], en el Apéndice.
124. Ver entrevista 11, párrafo JCI[7], en el Apéndice.
125. Ver entrevista 9, párrafo MRE[16], en el Apéndice.
126. Ver entrevista 9, párrafo MRE[19], en el Apéndice.
127. Ver entrevista 10, párrafo AYJ[1], en el Apéndice.
128. Ver entrevista 2, párrafo EZ[15], en el Apéndice.
129. Ver entrevista 12, párrafo EJP[15], en el Apéndice.
130. Ver entrevista 12, párrafo EJP[8], en el Apéndice.
131. Ver entrevista 18, párrafo CLG[8], en el Apéndice.
132. Ver entrevista 3, párrafo CAR[1], en el Apéndice.
133. Sargeant, Adrian. *Op. cit.*, p. 21.
134. Ver entrevista 14, párrafo RP[26], en el Apéndice.
135. Ver entrevista 14, párrafo RP[27], en el Apéndice.
136. Sargeant, Adrian. *Op. cit.*, pp. 22-23.
137. Ver entrevista 7, párrafo HAO[42], en el Apéndice.
138. Ver entrevista 7, párrafo HAO[43], en el Apéndice.
139. Ver entrevista 8, párrafo PCGA[28], en el Apéndice.
140. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, pp. 52-76.
141. Ver entrevista 10, párrafo AYJ[21], en el Apéndice.
142. Ver entrevista 19, párrafo OJS[21], en el Apéndice.
143. Ver entrevistas: 1, párrafo JAC[17]; 3, párrafo CAR[34]; 9, párrafo MRE[17]; 10, párrafo AYJ[21]; 15, párrafo JAH[12]; 5, párrafo CEF[16]; 2, párrafo EZ[13], en el Apéndice.
144. Ver entrevistas: 8, párrafo PCGA[5]; 18, párrafo CLG[22]; 17, párrafo AJP[14], en el Apéndice.
145. Ver entrevistas: 3, párrafo CAR[34]; 18, párrafo CLG[22]; 12, párrafo EJP[18]; 13, párrafo ENDV[9]; 17, párrafo AJP[14]; 11, párrafo AP[51], en el Apéndice.
146. Ver entrevistas: 5, párrafo CEF[16]; 12, párrafo EJP[18]; 3, párrafo CAR[9]; 17, párrafo AJP[14], en el Apéndice.
147. Ver entrevistas: 3, párrafo CAR[34]; 10, párrafo AYJ[21]; 12, párrafo EJP[18]; en el Apéndice.
148. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996, p. 98; Agres, Stuart J. "Emotion in advertising: an agency's view", en *Emotion in Advertising*, Agres, Stuart J.; Eddell, Julie, A.; Dubitsky, Tony, M. (editores) New York, Quorum, 1990, pp. 1-18.
149. Ver entrevista 3, párrafo CAR[34], en el Apéndice.
150. Ver entrevista 4, párrafo JPN[10], en el Apéndice.
151. Ver entrevistas: 1, párrafo JAC[17]; 8, párrafo PCGA[6]; 9, párrafo MRE[17]; 10, párrafo AYJ[21]; 2, párrafo EZ[13]; 16, párrafo CN[7], en el Apéndice.
152. Ver entrevistas: 3, párrafo CAR[34]; 10, AYJ[21], en el Apéndice.
153. Ver entrevista 12, párrafo EJP[18], en el Apéndice.
154. Ver entrevista 3, párrafo CAR[34], en el Apéndice.
155. Ver entrevista 8, párrafo PCGA[6], en el Apéndice.
156. Ver entrevistas: 1, párrafo JAC[17]; 3, párrafo CAR[34], en el Apéndice.

157. Ver entrevistas: 18, párrafo CLG[24]; 5, párrafo CEF[17], en el Apéndice.
158. Ver entrevistas: 9, párrafo MRE[17]; 15, párrafo JAH[13]; 2, párrafo EZ[13]; 5, párrafo CEF[16], en el Apéndice.
159. Ver entrevista 15, párrafo JAH[14], en el Apéndice.
160. Ver entrevista 17, párrafo AJP[14], en el Apéndice.
161. Ver entrevista 15, párrafo JAH[12], en el Apéndice.
162. Ver entrevista 16, párrafo CN[7], en el Apéndice.
163. Ver entrevista 17, párrafo AJP[14], en el Apéndice.
164. Ver entrevista 5, párrafo CEF[16], en el Apéndice.
165. Ver entrevista 5, párrafo CEF[16], en el Apéndice.
166. Ver entrevista 16, párrafo CN[7], en el Apéndice.
167. Ver entrevista 12, párrafo EJP[19], en el Apéndice.
168. Ver entrevista 9, párrafo MRE[17], en el Apéndice.
169. Ver entrevistas: 16, párrafo CN[7]; 12, párrafo EJP[18], en el Apéndice.
170. Ver entrevistas: 18, párrafo CLG[23]; 5, párrafo CEF[17]; 12, párrafo EJP[18], en el Apéndice.
171. Ver entrevistas: 3, párrafo CAR[34]; 11, párrafo AP[51], en el Apéndice.
172. Ver entrevistas: 3, párrafo CAR[34]; 12, párrafo EJP[18], en el Apéndice.
173. Ver entrevista 10, párrafo AYJ[21], en el Apéndice.
174. Ver entrevista 11, párrafo AP[51], en el Apéndice.
175. Ver entrevista 11, párrafo AP[51], en el Apéndice.
176. Ver entrevista 17, párrafo AJP[14], en el Apéndice.
177. Ver entrevista 17, párrafo AJP[14], en el Apéndice.
178. Ver entrevista 5, párrafo CEF[17], en el Apéndice.
179. Ver entrevista 5, párrafo CEF[17], en el Apéndice.
180. Ver entrevista 18, párrafo CLG[22], en el Apéndice.
181. Ver entrevista 18, párrafo CLG[24], en el Apéndice.
182. Ver entrevista 2, párrafo EZ[13], en el Apéndice.
183. Ver entrevista 5, párrafo CEF[16], en el Apéndice.
184. Ver entrevista 6, párrafo JCI[13], en el Apéndice.
185. Ver entrevista 9, párrafo MRE[17], en el Apéndice.
186. Ver entrevista 9, párrafo MRE[17], en el Apéndice.
187. Ver entrevista 9, párrafo MRE[17], en el Apéndice.
188. Ver entrevista 9, párrafo MRE[17], en el Apéndice.
189. Ver entrevista 4, párrafo JPN[10], en el Apéndice.
190. Ver entrevista 8, párrafo PCGA[5], en el Apéndice.
191. Ver entrevista 12, párrafo EJP[18], en el Apéndice.
192. Ver entrevista 16, párrafo CN[7], en el Apéndice.
193. Ver entrevista 19, párrafo OJS[19], en el Apéndice.
194. Ver entrevista 2, párrafo EZ[13], en el Apéndice.
195. Ver entrevista 9, párrafo MRE[17], en el Apéndice.
196. Ver entrevista 16, párrafo CN[7], en el Apéndice.
197. Ver entrevista 17, párrafo AJP[14], en el Apéndice.

198. Ver entrevista 12, párrafo EJP[18], en el Apéndice.
199. Ver entrevista 13, párrafo ENDV[9], en el Apéndice.
200. Ver entrevista 13, párrafo ENDV[9], en el Apéndice.
201. Ver entrevista 2, párrafo EZ[13], en el Apéndice.
202. Ver entrevista 2, párrafo EZ[13], en el Apéndice.
203. Ver entrevista 4, párrafo JPN[10], en el Apéndice.
204. Ver entrevista 5, párrafo CEF[17], en el Apéndice.
205. Ver entrevista 9, párrafo MRE[17], en el Apéndice.
206. Ver entrevista 5, párrafo CEF[16], en el Apéndice.
207. Ver entrevista 13, párrafo ENDV[9], en el Apéndice.
208. Ver entrevista 13, párrafo ENDV[9], en el Apéndice.
209. Ver entrevista 17, párrafo AJP[14], en el Apéndice.
210. Ver entrevista 4, párrafo JPN[10], en el Apéndice.
211. Ver entrevista 4, párrafo JPN[10], en el Apéndice.
212. Ver entrevista 5, párrafo CEF[16], en el Apéndice.
213. Ver entrevista 6, párrafo JCI[13], en el Apéndice.
214. Ver entrevistas: 10, párrafo AYJ[21]; 15, párrafo JAH[13], en el Apéndice.
215. Ver entrevistas: 8, párrafo PCGA[5]; 19, párrafo CLG[24]; 5, párrafo CEF[16]; 17, párrafo AJP[14], en el Apéndice.
216. Ver entrevista 18, párrafo CLG[22], en el Apéndice.
217. Coopers & Lybrand Consulting. *Op. cit.*, pp. 47-49.
218. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, p. 102.
219. Ver entrevista 16, párrafo CN[7], en el Apéndice.
220. Ver entrevista 9, párrafo MRE[18], en el Apéndice.
221. Ver entrevista 12, párrafo EJP[20], en el Apéndice.
222. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 158.
223. Ver entrevista 2, párrafo EZ[11], en el Apéndice.
224. Ver entrevista 2, párrafo EZ[12], en el Apéndice.
225. Ver entrevista 4, párrafo JPN[3], en el Apéndice.
226. Ver entrevista 4, párrafo JC[16], en el Apéndice.
227. Ver entrevista 4, párrafo JC[16], en el Apéndice.
228. Aaker, David A., *Op. cit.*, 1996, p. 102.
229. Ver entrevista 3, párrafo CAR[2], en el Apéndice.
230. Ver entrevista 14, párrafo RP[2], en el Apéndice.
231. Nagle, Thomas T.; Holden, Reed K. *Op. cit.*, p. 245; Guiltinan, Joseph P.; Paul, Gordon W. *Op. cit.*, pp. 218-219.
232. Ver entrevista 8, párrafo PCGA[35], en el Apéndice.
233. Ver entrevista 18, párrafo CLG[8], en el Apéndice.
234. Ver entrevista 15, párrafo JAH[4], en el Apéndice.
235. Ver entrevista 1, párrafo JAC[10], en el Apéndice.
236. Robertson, Kim R. "Strategically desirable brand name characteristics", en *Journal of Consumer Marketing*, 1989, Vol. 6, Núm. 4, pp. 61-71.
237. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, p. 135.

238. Ries, Al; Ries, Laura. *Op. cit.*, p. 99.
239. *Diccionario de la Lengua Española. Op. cit.*, p. 37.
240. Ver entrevista 8, párrafo PCGA[24], en el Apéndice.
241. Ver entrevista 8, párrafo PCGA[25], en el Apéndice.
242. Ver entrevista 16, párrafo CN[11], en el Apéndice.
243. Ver entrevista 17, párrafo AJP[25], en el Apéndice.
244. Ver entrevista 19, párrafo OJS[24], en el Apéndice.
245. Ver entrevista 14, párrafo RP[29], en el Apéndice.
246. Ver entrevista 12, párrafo EJP[3], en el Apéndice.
247. Ver entrevista 5, párrafo CEF[42], en el Apéndice.
248. Ver entrevista 18, párrafo CLG[25], en el Apéndice.
249. Ver entrevista 18, párrafo CLG[37], en el Apéndice.
250. Ver entrevista 15, párrafo JAH[1], en el Apéndice.
251. Ver entrevista 11, párrafo AP[37], en el Apéndice.
252. Ver entrevista 11, párrafo AP[38], en el Apéndice.
253. Ver entrevista 11, párrafo AP[40], en el Apéndice.
254. Ver entrevista 3, párrafo CAR[31], en el Apéndice.
255. Ver entrevista 3, párrafo CAR[33], en el Apéndice.
256. Ver entrevista 3, párrafo CAR[33], en el Apéndice.
257. Ver entrevistas: 1, párrafo JAC[26]; 2, párrafo EZ[16]; 3, párrafo CAR[26]; 5, párrafo CEF[19]; 8, párrafo PCGA[19]; 11, párrafo AP[42]; 12, párrafo EJP[23]; 15, párrafo JAH[17]; 16, párrafo CN[11]; 17, párrafo AJP[18]; 18, párrafo CLG[27]; 19, párrafo OJS[22], en el Apéndice.
258. Ver entrevista 14, párrafo RP[33], en el Apéndice.
259. Ver entrevista 15, párrafo JAH[5], en el Apéndice.
260. Ver entrevista 5, párrafo CEF[48], en el Apéndice.
261. Ver entrevista 16, párrafo CN[15], en el Apéndice.
262. Ver entrevista 2, párrafo EZ[9], en el Apéndice.
263. Ver entrevista 4, párrafo JPN[12], en el Apéndice.
264. Ver entrevista 7, párrafo HAO[57], en el Apéndice.
265. Ver entrevista 18, párrafo CLG[34], en el Apéndice.
266. Ver entrevista 12, párrafos EJP[2], EJP[5], EJP[8], EJP[11], en el Apéndice.
267. Ver entrevista 8, párrafo PCGA[21], en el Apéndice.
268. Ver entrevista 6, párrafo JCI[23], en el Apéndice.
269. Ver entrevista 6, párrafo JCI[24], en el Apéndice.
270. Ver entrevista 6, párrafo JCI[25], en el Apéndice.
271. Porter, Michael E. *Op. cit.*, 1998, pp. 51-78.
272. Ver entrevista 2, párrafo EZ[4], en el Apéndice.

<u>CAPÍTULO XII</u>

ANÁLISIS DE CONTENIDO DE LA PUBLICIDAD DE LAS UNIVERSIDADES DE BUENOS AIRES

El análisis de los estatutos universitarios practicado en el Capítulo 10, permitió verificar que la mayor parte de las categorías del Sistema de identidad de marca se hallaban presentes en estos documentos constitucionales. Consecuentemente, también pudieron conocerse los basamentos de la identidad de marca del sector de las universidades, es decir, se vieron las categorías del Sistema de identidad operacionalizadas por los tres elementos básicos: el sustrato de los valores, los diversos atributos del servicio, y los beneficios derivados de estos últimos.

Por otro lado, debe recordarse la enorme importancia atribuida a la publicidad, herramienta que según se ha visto en el Capítulo 3, con base en la investigaciones empíricas de muchos académicos y especialistas, llevaron a Don Schultz a declararla como aquella "mejor preparada para crear y mejorar la imagen general y el posicionamiento de una marca en el mercado".[1] También debe recordarse que esta variable, junto con la correspondiente inversión publicitaria realizada por el sector universidades en el año 2001, y la participación o «share of voice» que cada una de las casas de estudio obtuvo en dicho año, fueron los antecedentes que se utilizaron para seleccionar la muestra de estudio, dentro de los grupos estratégicos surgidos del análisis del Capítulo 8.

Por lo tanto, básicamente, este capítulo tiene dos objetivos en los que se relaciona la publicidad y la identidad de marca de las universidades que componen la muestra. Estos son: (1) descubrir cuáles y con qué frecuencia son utilizadas las variables que componen la identidad central, la identidad extendida y la propuesta de valor de la marca cuando las universidades construyen su identidad pública mediante la publicidad, y (2) descubrir en qué proporción se combinan atributos, beneficios y valores en la específica mezcla comunicacional de las universidades.

12.1. ¿Qué tipo de publicidad investigar?

La medición de la inversión en comunicaciones de marketing en Argentina, desagregada por industrias o categorías de productos, hasta el año 2002, sólo incluía la actividad publicitaria en diarios, revistas, televisión y radio. Se carecía de mediciones de inversión correspondiente a industrias, categorías y anunciantes correspondiente a los medios «vía pública» y «cine» (las cifras de inversión en estos medios exhibidas en las figuras 8-16 y 8-19 sólo informan montos totales no

desglosados por sectores). Tampoco se llevaban a cabo mediciones de la inversión de los anunciantes en fuerzas de ventas, promoción de ventas, marketing directo, relaciones públicas y otros campos de la comunicación comercial.

El hecho es que la actividad comunicacional que se mide en cualquier parte, en Argentina para este caso, responde a los intereses de la comunidad de negocios que hace uso de la variable comunicación (los anunciantes, los medios de comunicación y las agencias de publicidad). Esto es, dado que las mediciones conllevan un costo, sólo se mide, lo que a juicio de dicha comunidad merece, interesa, o puede ser medido en función de los recursos disponibles.

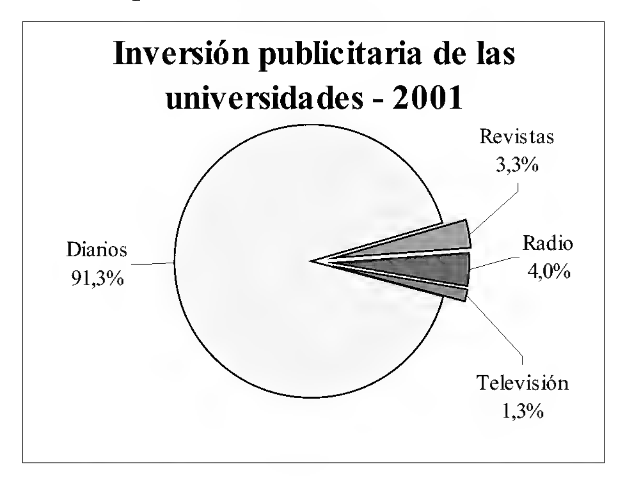
La ausencia de mediciones de inversiones precisas en otras formas de comunicación y en otros medios, indicaría que todavía ellos no tienen la importancia relativa o el volumen suficiente como para que se invierta en su medición. Lo concreto es que la falta de mediciones más integrales impiden conocer el verdadero peso relativo que tiene la inversión en cada una de las diferentes herramientas de comunicación de las que puede hacer uso una industria específica, las universidades en este caso. La pregunta acerca de si la publicidad en cine o en vía pública concentra más o menos inversión que la publicidad en diarios o revistas, no puede ser contestada con precisión sin que cada una de estas variables sea medida. Tampoco se puede conocer si la publicidad que se utiliza para difundir las promociones de ventas utiliza montos mayores que la promoción en si misma, por la razón de que la inversión en esta última (premios, stands, carteles, puntas de góndola, representantes promocionales, etc.) tampoco es medida en forma desagregada.

Por lo tanto, ante la carencia de mediciones más integrales que aporten más luz sobre los montos que los anunciantes destinan a cada uno de los medios disponibles, esta investigación se basó en el supuesto de que la actividad publicitaria medida, la correspondiente a los medios diarios, revistas, televisión y radio, es la actividad que concentra la mayor parte del presupuesto que dedican los anunciantes para efectuar comunicaciones de marketing.

Como puede apreciarse en el gráfico de la figura 12-1, elaborado con la información presentada en la figura 8-13, el sector de las universidades, para el año 2001, invertía el 91,3% y el 3,3 % de su presupuesto en los sistemas diarios y revistas respectivamente.

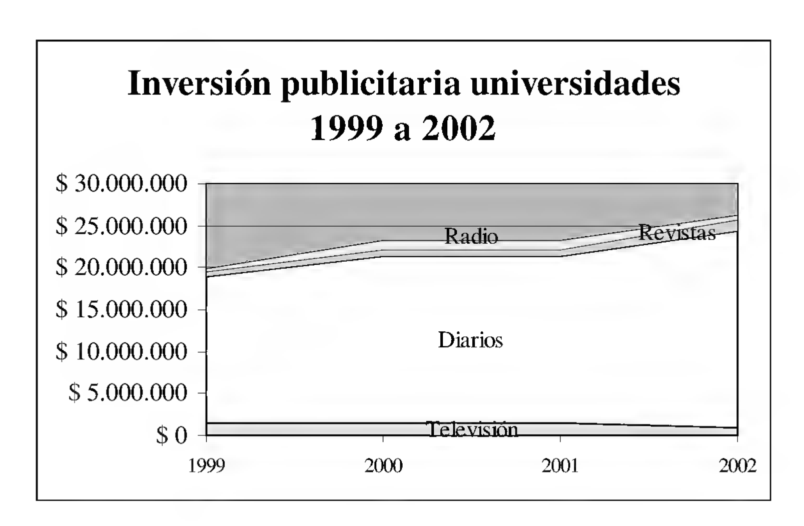
Habida cuenta del peso relativo de los sistemas diarios y revistas en relación con los otros dos sistemas medidos, se puede inferir que este es muy importante para el sector de las universidades: como lo exhibe la figura 12-2, todas las universidades argentinas que hicieron publicidad en el año 2001 destinaron el mayor porcentaje de su presupuesto a los medios gráficos.

Figura 12-1 Inversión publicitaria del sector de las universidades - 2001



Adaptado de Claves. Universidades. Buenos Aires, Claves Información Competitiva y Monitor de Medios Publicitarios, 2001.

Figura 12-2 Inversión publicitaria del sector de las universidades – 1999-2002



Adaptado de Claves. Universidades. Buenos Aires, Claves Información Competitiva y Monitor de Medios Publicitarios, 2000, 2001, 2002, 2003

En razón de todo lo anterior, y de las limitaciones presupuestarias y de tiempo a las que esta investigación debe someterse, este capítulo se enfocará en las comunicaciones publicitarias que las universidades de la muestra hayan realizado en los sistemas diarios y revistas durante el año 2001. Más adelante, en el apartado referente a la selección del corpus publicitario, se explicará la forma y de qué medios específicos se obtuvieron las piezas comunicacionales.

12.2. Observaciones puntuales acerca de la estrategia de utilización del análisis de contenido del mensaje publicitario en el contexto de esta investigación

Las características y la utilidad del análisis de contenido fueron explicadas puntualmente en el Capítulo 6. Baste subrayar que, ya en 1977, Harold Kassarjian declaraba que el análisis de contenido era un enfoque extendidamente aceptado para entender las intenciones de los anunciantes y la audiencia a la que estos se dirigen;[2] y que veinte años más tarde, Charles Taylor y Barbara Stern argumentan que la técnica ha sido utilizada en un gran variedad de contextos en el análisis de la publicidad.[3]

La investigación de Alan Resnik y Bruce Stern, "An analysis of Information content in televisión advertising",[4] en la que se utilizaron 14 categorías o claves para clasificar el contenido publicitario (componentes, calidad, sabor, envase, nutrición, disponibilidad, etc.) de comerciales de televisión, obra como el antecedente del tipo de investigación que se llevará a cabo en este capítulo; sin embargo, hay que resaltar que en este trabajo hay varios sistemas categoriales, no uno solo, que están compuestos por más categorías que las utilizadas por estos dos académicos.

La segunda observación que debe efectuarse es que, así como se descubrió la validez del Sistema de identidad de marca cuando fue aplicado a mensajes institucionales como las misiones o estatutos de las universidades, con la misma filosofía inquisitiva, el esquema de Aaker será aplicado en esta sección: se busca saber si sus categorías son también validas para el mensaje comercial de las universidades. Sin embargo, habría que anticipar que las probabilidades de que la teoría del Sistema de identidad de marca pueda ser aplicada con éxito a la publicidad son mayores, dado que ella ha surgido en conexión absoluta con la actividad comunicacional.

Tercero, tanto el esquema categorial del Sistema de identidad de marca, como el sistema o estructura de valores de Shalom Schwartz, ninguno de ellos, hasta donde se sabe, han sido utilizados en el análisis de contenido del mensaje publicitario. Esta originalidad, implica que cualesquiera sean los resultados que

se alcancen, la comparación con otras investigaciones que hayan aplicado sendos esquemas categoriales no será factible. Independiente de esto, es posible que puedan encontrarse analogías o diferencias en relación con alguna de los variables que ambos sistemas agrupan.

Una cuarta observación, atinente esta a la estrategia y al programa de investigación trazado en la sección metodológica, es que el análisis de contenido del corpus publicitario de las universidades, si bien ha sido concebido de manera independiente de las otras secciones del trabajo, opera como "filtro epistemológico"[5] que limitará o angostará el camino interpretativo del siguiente capítulo: el análisis semiótico de las comunicaciones universitarias. Dicho de otra manera, los resultados del análisis de contenido impondrán un marco más rígido a la combinatoria de posibilidades interpretativas a las que da lugar el material de análisis.

Por último, se deja constancia de que la estrategia investigacional de esta sección es extensiva, ya que el análisis de contenido abarcará la cuestión relativa al Sistema de identidad de marca y la estructura de valores (muchas otras dimensiones del texto publicitario podrían ser analizadas, y no lo serán porque exceden los propósitos planteados).[6] Al mismo tiempo, la estrategia será intertextual y extratextual. Intratextual porqué buscará determinar el sentido de los textos teniendo en cuenta su relación con los otros textos del corpus (cada aviso de cada universidad en relación con los avisos de tal universidad y en relación con los avisos de las otras universidades); extratextual, porqué se pondrá el texto en relación con el contexto en que este ha nacido: el análisis de situación provisto por el Capítulo 8 relativo al sector de las universidades.[7]

12.3. Procedimientos metodológicos

A continuación se describirá el conjunto de procedimientos que se llevarán a cabo: (a) la identificación de las unidades de muestreo y análisis, (b) la selección del corpus, (c) la definición de las variables de codificación y el diseño del cuestionario o formulario de codificación, y (d) el proceso de codificación.

12.3.1. *Identificación de las unidades de muestreo y análisis*

La unidad de muestreo o porción de la realidad que se observará mediante la técnica del análisis de contenido[8] será el anuncio publicitario. Se considerará parte del corpus de análisis a todo anuncio de las universidades seleccionadas para el estudio.

Dentro de la unidad de muestreo se definen como unidades de registro[9] a las frases del texto. El texto del aviso publicitario es el conjunto constituido por todos los elementos escritos visibles, los cuales, se definen brevemente a continuación:

- Encabezado o titular: las palabras en la posición inicial del aviso, normalmente diseñados en tipografía más grande que el resto del anuncio.[10] A veces pueden encontrarse al pie del aviso.[11]
- Subencabezado o subtítulo: encabezado o titular adicional y más pequeño; normalmente aparece arriba o debajo de estos, o en el cuerpo de texto.[12]
- Cuerpo del texto: o texto del anuncio compuesto por los párrafos de tipografía pequeña.[13]
- Epígrafe: citas o sentencias que resumen un texto o diferentes partes de este.[14]
- Leyenda: frase que describe, identifica o clarifica una ilustración o fotografía, aparece arriba o debajo de estas.[15]
- Pie o «tag line»: frase que se utiliza para hacer más memorable el texto.[16]
- Eslogan o «slogan»: una frase corta usada para ayudar a establecer una imagen, identidad o posicionamiento de una marca u organización, o para incrementar la recordación; que se repite en distintos avisos y comunicaciones de esta, situada a menudo como encabezado o subtítulo, o como línea final en la conclusión del texto, o debajo del símbolo o del nombre de la marca de la empresa.[17]
- Textos «display» o de exhibición: variedad de textos compuestos para enfatizar en tipografía más pesada y a veces más grande que la utilizada en el cuerpo de texto[18] (a veces son incluidos en sellos, viñetas o distintos tipos de diseños que aumentan su poder visual).

12.3.2. *Selección del corpus publicitario*

Debido a que el propósito último de esta investigación es conocer qué elementos utilizan para construir públicamente su identidad las universidades de Buenos Aires, el contar con todos los avisos producidos por cada universidad en el período estudiado se planteó como un objetivo apropiado para la selección del corpus de investigación. La cuestión del período, el criterio de selección, y el método de obtención de los avisos debe ser enfocada entonces.

En razón de que la demanda del sector es prácticamente desestacionalizada, como se indicó en el apartado 8.2.6., las universidades llevan a cabo actividades comunicacionales durante todo el año. En los trimestres enero-marzo y junio-

agosto el subsector de universidades privadas realiza campañas de enrolamiento (adquisición de clientes, mayoritariamente de carreras de grado) para el año en curso. Tales campañas continúan en el mes de noviembre con vistas a inscribir estudiantes para el siguiente período lectivo. Adicionalmente, en distintos tramos y momentos del año, y dependiendo de las necesidades de cada institución, las universidades públicas y privadas publicitan sus cursos de postgrado y especialización, sus propuestas institucionales, y difunden sus actividades de extensión, entre otras varias de las acciones comunicacionales que implementan. Por lo tanto, el marco de tiempo fijado para la investigación, tal como ha sido definido desde sus inicios, será igualmente todo el año 2001. Esta decisión brinda la tranquilidad de saber que el corpus podrá estar integrado por todas las diferentes clases de piezas publicitarias producidas por las universidades de la muestra.

El criterio de selección del corpus fue basado en el concepto de no duplicación, ya que se buscaba analizar la masa entera de avisos producida por el sector. En muchos estudios sobre el fenómeno publicitario se utiliza el criterio de incluir sólo una muestra de cada aviso duplicado (publicado varias veces).[19] También es verdad que, para cumplir con determinados propósitos de investigación, otros estudios involucran la duplicación, ya que esta puede estar relacionada con objetivos comerciales o de comunicación específicos de cada anunciante, que es necesario medir, o es preciso correlacionar el contenido de los avisos y su repetición con los efectos que estos producen.

Los criterios para evitar la duplicación tuvieron como base la organización o «layout» de las piezas. En tal sentido, los avisos duplicados se eliminaron cuando:

- Poseían el mismo «layout» y promocionaban el mismo producto, aunque hubieran sido publicados en diferentes fechas y medios de comunicación.
- Poseían el mismo «layout», pero en una proporción diferente resultado de su adaptación a otro formato (de horizontal a vertical y viceversa).
- El «layout» presentaba un cambio menor: una fecha, un número, una palabra, o una pequeña alteración en la disposición de sus elementos, debido a que el productor del mensaje tuvo la necesidad de adaptar la pieza a un espacio publicitario diferente.

Un mayor detalle en cuanto a los criterios utilizados para incluir o excluir cada pieza encontrada en el corpus se hallan al comienzo del libro de códigos ubicado en el Apéndice de la investigación.

Para obtener las piezas publicitarias se pusieron en práctica dos procedimientos. El primero consistió en solicitar a las áreas de comunicaciones de las universidades del estudio una muestra o copia de cada uno de los avisos publicados

durante 2001. Exclusivamente esta misma metodología fue utilizada por Zahna Caillat y Barbara Mueller en su trabajo "Observations: The influence of culture on American and British advertising: an exploratory comparison of beer advertising", quienes solicitaron una muestra de los mensajes producidos durante un período a 161 empresas participantes en la industria de la cerveza inglesa, obteniendo con ello una tasa de respuesta positiva que no superó el 33%.[20]

En este estudio, el operativo de solicitar el total de su producción publicitaria a las universidades originó varios niveles de respuestas: algunas universidades entregaron todas las copias de los avisos que mantenían en sus archivos, mientras que otras entregaron sólo parte de sus producciones, o no entregaron ninguna muestra (en muchos casos estaban imposibilitados de hacerlo porque no disponían de ellas). El total de piezas gráficas obtenidas mediante este procedimiento fueron 421.

Para completar el corpus se tomó la decisión de recurrir directamente a las emisiones en papel de los diarios. A continuación se describe el procedimiento de selección de los medios en los que posteriormente se rastrearon las comunicaciones publicitarias.

Primero, se preguntó a las universidades que aportaron sus muestras de avisos en qué medios gráficos se programaron mayormente sus esfuerzos publicitarios durante el año 2001. Invariablemente la respuesta incluyó a los diarios Clarín y La Nación, y en algunos casos puntuales, ellas indicaron que solían combinarlos, alguno de los dos o ambos, con otros diarios de menor circulación o revistas, en los que, por lo general, repetían el mismo aviso publicitario. Sólo en casos extraordinarios, y respondiendo a distinto tipo de cuestiones, indicaron que producían piezas especiales para un medio en particular.

A posteriori, se investigaron las cifras de audiencia de los distintos diarios de Capital Federal. La figura 12-3 exhibe la cantidad de lectores promedio que poseen, de lunes a domingo, cada uno de los periódicos que circulaban en Capital Federal y Gran Buenos Aires, en el período 2000-2002. Como puede apreciarse, los diarios Clarín y La Nación suman más del 60% de los lectores durante ese lapso. Específicamente, durante el año 2001, ambos medios alcanzaban al 62 % de los lectores, mientras que los restantes 8 diarios sumaban sólo el 38 %.

Al combinar las respuestas de las universidades con las cifras de mediciones de lectores (ambas sindican a Clarín y La Nación como los diarios más elegidos por las universidades y por los lectores en el período), y bajo el supuesto de que, aunque sólo en casos puntuales, ellas podían haber contratado espacios en otros periódicos (de Capital Federal o del interior del país) pero publicando en la mayoría de los casos, los mismos temas de los avisos publicados en los grandes diarios nacionales, Clarín y La Nación, se decidió efectuar un relevamiento de estos en el archivo de ejemplares guardados por la Biblioteca del Congreso Nacional. Se

revisaron las ediciones completas de todos los ejemplares de Clarín y La Nación emitidos durante el año 2001.

Figura 12-3 Audiencia de diarios

Lectores - Lunes a Domingo - Diarios de Capital Federal						
Medio	**2000**	**%**	**2001**	**%**	**2002**	**%**
Clarín	1457479	51,65%	1364740	52,80%	1.184.720	52,82%
La Nación	257438	9,12%	244670	9,47%	235.390	10,49%
Crónica	316121	11,20%	243660	9,43%	221.360	9,87%
Diario Popular	251591	8,92%	245030	9,48%	210.680	9,39%
Olé	165793	5,88%	172180	6,66%	163.250	7,28%
Página 12	67128	2,38%	82330	3,19%	71.430	3,18%
La Razón	228019	8,08%	156410	6,05%	68.710	3,06%
Ambito Financiero	64794	2,30%	51400	1,99%	49.840	2,22%
Cronista Comercial	9880	0,35%	18040	0,70%	14.180	0,63%
Infobae	3723	0,13%	6140	0,24%	23.440	1,05%
Total	**2.821.966**	**100%**	**2.584.600**	**100%**	**2.243.000**	**100%**

Fuente: Estimado por BrandConnection. *Argentina Mediamap 2003*, Buenos Aires, BrandConnection, 2003, p. 267 y 268.

El mismo análisis se efectuó para las revistas, pero en este caso se tomaron en cuenta las circulaciones netas pagadas. Como se puede ver en la figura 12-4, los medios dominicales Viva y La Nación Revista suman consistentemente más del 60 % de la circulación total del sistema a lo largo del período 2000-2002.

Con similar procedimiento se relevaron todos los ejemplares de las dos revistas archivados en la Biblioteca del Congreso Nacional.

Figura 12-4 Circulación de revistas - Promedios por edición - 2000-2002

Circulación - Revistas de interés general						
Medio	**2000**	**%**	**2001**	**%**	**2002**	**%**
Viva	844.240	47,08%	778.969	46,58%	680.072	46,88%
La Nación Revista	242.511	13,52%	238.699	14,27%	229.622	15,83%
Nueva	380.850	21,24%	359.367	21,49%	310.329	21,39%
Caras	91.539	5,10%	76.920	4,60%	58.580	4,04%
Gente	89.957	5,02%	74.439	4,45%	53.571	3,69%
Noticias	62.421	3,48%	51.723	3,09%	40.590	2,80%
Pronto	81.691	4,56%	92.346	5,52%	77.973	5,37%
Total	**1.793.209**	**100%**	**1.672.463**	**100%**	**1.450.737**	**100%**

Fuente: IVC

Figura 12-5 Distribución del corpus por universidad y «share of voice»

Grupo Estrat.	Universidad	Inversión publicitaria Sector Universidades 2001	Share of voice en la muestra	# de avisos obtenidos por cada universidad	% Sobre Total Avisos	Inversión por aviso
	01 UAUSTRAL	$ 1.055.817	6,10%	59	8,70%	$ 17.895
1	02 UDESA	$ 562.644	3,20%	31	4,60%	$ 18.150
	03 UCEMA	$ 466.771	2,70%	24	3,60%	$ 19.449
	04 UTDT	$ 405.794	2,30%	33	4,90%	$ 12.297
2	05 UTN	$ 63.539	0,40%	6	0,90%	$ 10.590
	06 UAJFK	$ 2.992.028	17,20%	11	1,60%	$ 272.003
3	07 UCES	$ 571.028	3,30%	41	6,10%	$ 13.928
	08 UMSA	$ 524.469	3,00%	16	2,40%	$ 32.779
	09 UNQUI	$ 165.244	0,90%	15	2,20%	$ 11.016
4	10 UNTREF	$ 134.449	0,80%	10	1,50%	$ 13.445
	11 UNSAM	$ 76.218	0,40%	12	1,80%	$ 6.352
	12 UCA	$ 1.474.657	8,50%	87	12,90%	$ 16.950
	13 UAI	$ 1.387.515	8,00%	18	2,70%	$ 77.084
	14 UP	$ 1.065.662	6,10%	29	4,30%	$ 36.747
5	15 USAL	$ 861.824	4,90%	30	4,40%	$ 28.727
	16 UADE	$ 741.539	4,30%	43	6,40%	$ 17.245
	17 UB	$ 524.303	3,00%	32	4,70%	$ 16.384
	18 UM	$ 513.331	2,90%	20	3,00%	$ 25.667
6	19 UBA	$ 3.846.633	22,10%	160	23,70%	$ 24.041
	Total	**$ 17.433.465**	**100%**	**677**	**100%**	**$ 25.751**

Coeficiente de correlación % Inversión Publicitaria y % Cantidad de Avisos = 0,6928*

* El coeficiente de correlación aumenta a 0,92 si se extrae de la muestra a Universidad J. F. Kennedy

A los efectos de complementar la búsqueda realizada en las revistas de interés general, se revisaron todos los números correspondientes al año 2001 de las revistas Gestión, Mercado, Apertura, Imagen y América Economía, bajo la hipótesis de que sus temáticas especializadas podrían constituir medios de uso alternativos para determinados productos universitarios como postgrados y cursos de especialización.

Luego de efectuarse el relevamiento en los periódicos y revistas mencionados, el total de piezas no duplicadas obtenidas alcanzó la cifra de 256 avisos. Por lo que el corpus de avisos publicitarios consolidó entonces un total de 677 piezas no duplicadas (62% obtenido de manera directa y 38% indirecta).

En la sexta columna de la figura 12-5 se muestra la distribución de piezas obtenidas por cada universidad junto con su correspondiente inversión y participación en la inversión publicitaria («share of voice») en el año 2001. Es interesante

notar que la Universidad Argentina John F. Kennedy es la segunda en el ranking de inversiones detrás de la Universidad de Buenos Aires, sin embargo, la cantidad de piezas que ella ha producido en el año en cuestión es pequeña en relación con la inversión que ha realizado. Otras universidades con mucha menos inversión anual y «share of voice» han producido un mayor número de piezas publicitarias no duplicadas. Esto indica claramente que las estrategias de mensaje y de medios de la Universidad Argentina John F. Kennedy es diametralmente distinta a la de la mayoría de las universidades de la muestra: el indicador inversión por aviso es 10 veces mayor que el promedio de toda la muestra ($ 272.003 por aviso *versus* $ 25.751 por aviso). Si se excluyen del corpus los avisos de esta universidad, la correlación entre el «share of voice» y el porcentaje de avisos obtenidos es alto: 0,92, lo cual podría ser un indicador de que la composición del corpus de avisos explica correlativamente los niveles de inversión de cada una de las instituciones de la muestra.

A efectos de comparar el tamaño de este corpus con otros obtenidos para realizar el análisis de contenido a la publicidad de sectores industriales, se efectuó una revisión de la literatura producida en los últimos años.

Figura 12-6 Tamaño del corpus de análisis de contenido de publicidad de sectores

Título de la investigación	Año de Publicación	Sistema de Medios	# Piezas Publicitarias del Corpus
The informational content of cigarette advertising: 1926-1986.[21]	1989	Diarios y revistas	568
Themes and verbal claims in cigarette and alcohol beverage ads.[22]	1994	Revistas	886
Observations: The influence of culture on American and British advertising: an exploratory comparison of beer advertising.[23]	1996	Televisión	62
A comparison of advertising content: business to business versus consumer services.[24]	1997	Diarios y revistas	186
The educational value of consumer-targeted	2000	Revistas	320

prescription drug print advertising.[25]			
Italian alcohol advertising: a qualitative content analysis.[26]	2001	Televisión	41
Pharmaceutical advertising in the USA: information or influence?[27]	2004	Diarios y revistas	365

El tamaño del corpus de avisos utilizado para el análisis de contenido de 7 investigaciones practicadas a la publicidad de industrias de productos de consumo masivo, en la mayoría de los casos, como se aprecia en la figura 12-6, exhibe un rango que va de 41 a 886 avisos publicitarios.

La correlación positiva entre la inversión en medios y la cantidad de piezas publicitarias obtenidas por universidad, sumado a los resultados de la revisión bibliográfica de otras investigaciones aumentó la confianza de haber obtenido el número suficiente de piezas que permitan explicar, mediante sus contenidos, los elementos utilizados por las universidades en su discurso publicitario.

12.3.3. *Categorías de codificación*

Básicamente, hay cinco áreas o secciones de codificación en el trabajo: (A) los datos de clasificación del aviso, (B) la ejecución publicitaria, (C) la identidad central de la marca (que incluye el sistema categorial de los valores de Shalom Schwartz), (D) la identidad extendida de la marca, y (E) la propuesta de valor.

A continuación, se describen sintéticamente cada una de las secciones, las que son explicadas con mayor detalle en el Libro de Códigos ubicado en el Apéndice de la investigación. A su vez, cada una de las variables ha sido identificada con un número, el que se mantiene en el instrumento de codificación denominado Formulario para codificación y registro (ver en el Apéndice).

Un mayor detalle explicativo, y en muchos casos, la ilustración o ejemplificación de cada variable de codificación, es provisto en el Libro de códigos que además contiene: (1) las instrucciones para incluir o excluir los avisos del corpus, (2) recomendaciones para el entrenamiento de los codificadores, (3) recomendaciones relativas a la tarea de codificación, y (4) descripción de los Sistemas categoriales y uso del instrumento de codificación (ver en el Apéndice)

12.3.3.1. *Sección A: Los datos de clasificación del aviso*

Esta primera sección está conformada por categorías que permiten identificar a la pieza en relación con el resto del corpus. Ellas son:

1) Codificador: número de identificación del codificador.
2) Número de identificación del aviso: número único, correlativo, para la identificación de cada pieza del corpus.
3) Fecha de publicación del aviso: fecha de publicación del aviso (si se dispone de ella).
4) Medio de publicación: nombre del medio en el que se ha publicado el aviso.
5) Nombre de la Universidad: número y nombre de cualquiera de las 19 universidades de la muestra que patrocina el aviso.
6) Grupo Estratégico: número de identificación del grupo estratégico al que corresponde la universidad patrocinante.

12.3.3.2. *Sección B: La ejecución publicitaria*

Esta segunda sección está compuesta por categorías que permiten codificar elementos que permiten la ejecución publicitaria, es decir, la forma que adopta cada aviso terminado.[28]

7) ¿Hay otros anunciantes del tipo universidades en el aviso?: (si/no)
8) ¿Hay otros anunciantes del tipo instituciones educativas en el aviso?: (si/no)
9) ¿Hay otros anunciantes del tipo medios de comunicación en el aviso?: (si/no)
10) ¿Hay otros anunciantes del tipo empresas (no medios de comunicación, ni instituciones educativas) en el aviso?: (si/no)
11) ¿Hay otros anunciantes del tipo organizaciones SFL (sin fines de lucro) o agencias gubernamentales argentinas en el aviso?: (si/no)
12) ¿Hay otros anunciantes distintos a los ya descriptos en el aviso?: (si/no)
13) Nombres de los otros anunciantes registrados en la pregunta 12:
14) ¿Se halla presente en el aviso alguna Unidad Estratégica de Negocios (UEN) de la universidad anunciante?: Facultad, departamento, escuela, escuela de negocios, instituto de investigación, hospitales, colegios primarios o secundarios dependientes o amparados por la universidad, que responden al concepto de UEN definido como subgrupo de un solo negocio o conjunto de negocios relacionados entre si dentro de una compañía mayor.[29] (si/no)
15) Nombre de la UEN tal como aparece en el aviso:

16) ¿Qué tipo de ejecución artística se utilizó para confeccionar el aviso?: 01 sólo texto, 02 texto e ilustración, 03 texto y fotografía, y 04 combinación de 01, 02, y 03.
17) ¿Se ven personas (caras o partes importantes del cuerpo) en el aviso?: (si/no)
18) ¿Se utilizan testimonios (opinión, reconocimiento, recomendación, aval, endoso, etc.) de personas o instituciones en el aviso?: (si/no)
19) Texto que compone el encabezado y/o titular del aviso:
20) ¿Se encuentra la marca universitaria en el encabezado y/o titular del aviso?: (si/no)
21) ¿El encabezado y/o titular, se refiera a los atributos del producto o a las consecuencias de su uso?: 00 ninguno, 01 atributo, 02 consecuencia, y 03 combinación de atributo y consecuencia.
22) ¿Si el encabezado y/o titular se refiere a una consecuencia, es esta un beneficio o un valor?: 00 ninguno, 01 beneficio, 02 valor (se refiere a alguno de los 58 ítems de valor o los valores del Sistema de valores de Shalom Schwartz, (ver Operacionalización de los Ítems de Valor en el Apéndice), 03 combinación de 01 y 02.
23) Texto del subtitular o primera línea del cuerpo de texto del aviso:
24) ¿Utiliza un «slogan» publicitario la universidad?: (si/no)
25) Texto del «slogan»:

12.3.3.3. *Sección C: La identidad central de la marca*

La tercera sección categorial corresponde a las dos grandes temáticas ya vistas dentro de este constructo: los objetivos de la organización y sus valores.

26) ¿Se menciona en el texto la misión o propósito de la universidad?: (si/no)
27) ¿Se detecta en el aviso la presencia de ítems de valor?: (si/no)
28) ¿Qué ítem de valor se halla presente?: cualquiera de los 58 ítems de valor de la escala de valores de Shalom Schwartz[30] (para registrar múltiples ítems de valor de un aviso se utilizan los campos 28, 31, 34, 37, 40, 43, 46, 49, 52, 55).
29) ¿A qué valor corresponden los ítems de valor detectados en el texto?: lista de 10 valores de Shalom Schwartz[31] (para registrar los múltiples valores a

los que corresponden los ítems de valor detectados en el texto, se utilizan los campos 29, 32, 35, 38, 41, 44, 47, 50, 53, 56).

30) ¿En qué forma se hallan expresados en el texto los ítems de valor?: 01 expresión explícita, se emplea el sentido literal, o algunos sinónimos expresados en las definiciones del valor,[32] y 02 expresión implícita, el texto hace referencia al valor a través de ejemplos, de metáforas, comparaciones, o asociaciones[33] (para registrar los múltiples valores a los que corresponden los ítems de valor detectados en el texto, se utilizan los campos 30, 33, 36, 39, 42, 45, 48, 51, 54, 57).

12.3.3.4. *Sección D: La identidad extendida de la marca*

La sección de la identidad extendida de la marca permite analizar los elementos que anidan en sus cuatro dimensiones: la marca como producto, la marca como organización, la marca como persona y la marca como símbolo.

La observación de más de 100 piezas publicitarias de distintas universidades argentinas y extranjeras permitió detectar las variables correspondientes a los atributos del servicio.

58) ¿Publicita la universidad productos de la categoría pregrado (enseñanza primaria y secundaria)?: (si/no)

59) ¿Publicita la universidad productos de la categoría carreras de grado (tecnicaturas, licenciaturas, ingenierías, etc.)?: (si/no)

60) ¿Publicita la universidad productos de la categorías másters o doctorados?: (si/no)

61) ¿Publicita la universidad productos de la categoría carreras y cursos de especialización?: (si/no)

62) ¿Publicita la universidad productos de la categoría extensión universitaria (conferencias, congresos, foros, seminarios, exposiciones, programas de teatro o televisión, etc.[34])?: (si/no)

63) ¿El tema del aviso, está centrado en el ofrecimiento de becas para estudios de pregrado?

64) ¿El tema del aviso, está centrado en el ofrecimiento de becas para estudios de grado?

65) ¿El tema del aviso, está centrado en el ofrecimiento de becas para estudios de másters o doctorados?

66) ¿El tema del aviso, está centrado en el ofrecimiento de otras clases de apoyo económico o becas?: (si/no)
67) ¿Desarrolla el aviso, de manera importante y destacada, aspectos institucionales (organización, personal, recursos, etc.[35]) de la universidad? (si/no)
68) ¿Desarrolla el aviso alguna otra temática[36] no mencionada en las preguntas anteriores?: (si/no)
69) ¿Menciona el aviso nombres y apellidos de personas (académicos, directivos, jurados, etc.)?: (si/no)
70) ¿Menciona el aviso el nombre o el título de la actividad que publicita?: (si/no)
71) ¿Menciona el aviso la duración o período en el que se realiza la actividad promocionada?: (si/no)
72) ¿Describe el texto del aviso el programa de la actividad o servicio publicitado?: (si/no)
73) ¿Menciona el texto del aviso que hay vacantes o cupos limitados para llevar a cabo la actividad promocionada?: (si/no)
74) ¿Se menciona en alguna parte del aviso la palabra nuevo o novedad para referirse a algún producto o actividad que se ofrece en el aviso?: (si/no)
75) ¿Menciona el texto del aviso acreditaciones, autorizaciones, o reconocimientos de los cursos o programas que ofrece la universidad emitidos por algún organismo?: (si/no)
76) ¿Menciona el texto del aviso que existen autorizaciones en trámite para los cursos o programas promocionados?: (si/no)
77) ¿Se indica en el texto del aviso que la universidad es miembro de algún tipo de organización?: (si/no)
78) ¿Describe el texto la infraestructura o equipamiento que posee la universidad para entregar sus servicios?: (si/no)
79) ¿Se menciona en el aviso el año en el que se fundó la universidad?: (si/no)
80) ¿Se indican en el aviso varias sedes o campus en los que la universidad brinda sus servicios?: (si/no)
81) ¿Se mencionan en el texto del aviso horarios?: (si/no)
82) ¿Se mencionan en el texto del aviso fechas?: (si/no)
83) ¿Se indica en el aviso la dirección y/o teléfonos del lugar en el que se prestan los servicios?: (si/no)

84) ¿Se halla presente en el aviso la dirección del sitio Web de la universidad, o alguna dirección de correo electrónico?: (si/no)

85) ¿Qué otros atributos del servicio o de la universidad se hallan en el texto del aviso?: (campos para completar 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93 y 94)

95) ¿Menciona el texto del aviso las palabras calidad o excelencia?: (si/no)

96) ¿Describe el texto el uso del servicio indicando la intensidad o carga horaria que este requiere?: (si/no)

97) ¿Describe el texto el uso del servicio indicando la modalidad de la actividad, del cursado o dictado del curso?: (si/no)

98) ¿Menciona el texto del aviso el perfil o las características de los usuarios o destinatarios del producto o servicio promocionados?: (si/no)

99) ¿Se menciona en el texto la localidad en la que está asentada la universidad?: (si/no)

100) ¿Se menciona en el texto al fundador de la universidad?: (si/no)

101) ¿Indica el texto del aviso que la universidad apoya programas o patrocina eventos?: (si/no)

102) Nombre o título de los programas apoyados por la universidad:

103) ¿Indica el texto del aviso si la universidad posee filiales en el extranjero o ellas son parte de una institución localizada en el exterior?: (si/no)

104) ¿Indica el texto del aviso la forma en la que se relaciona la universidad con sus usuarios?: (si/no)

105) ¿Se halla presente en el aviso el símbolo icónico (escudo) o el símbolo alfabético[37] (siglas) de la universidad?: (si/no)

106) ¿Se halla presente en el aviso el símbolo del Centro de estudiantes?: (si/no)

107) ¿Se halla presente en el aviso el símbolo del Centro o Escuela de graduados?: (si/no)

108) ¿Se halla presente en el aviso el símbolo del aniversario de la universidad?: (si/no)

109) ¿Se halla presente en el aviso el símbolo de alguna de sus Unidades estratégicas de negocios?: (si/no)

110) ¿Se halla presente en el aviso el símbolo de la Escuela de negocios?: (si/no)

111) ¿Se halla presente en el aviso algún símbolo asociado a algún producto de la universidad?: (si/no)

112) ¿Se halla presente en el aviso algún otro símbolo perteneciente a la universidad?: (si/no)
113) ¿Se halla presente en el aviso algún símbolo perteneciente a organizaciones externas?: (si/no)
114) ¿Menciona el texto alguna información acerca del pasado o legado de la marca?: (si/no)

12.3.3.5. *Sección E: La propuesta de valor*

La quinta sección categorial corresponde a los beneficios y al precio, los dos elementos derivados de la esencia de la marca, sus identidad central y su identidad extendida.

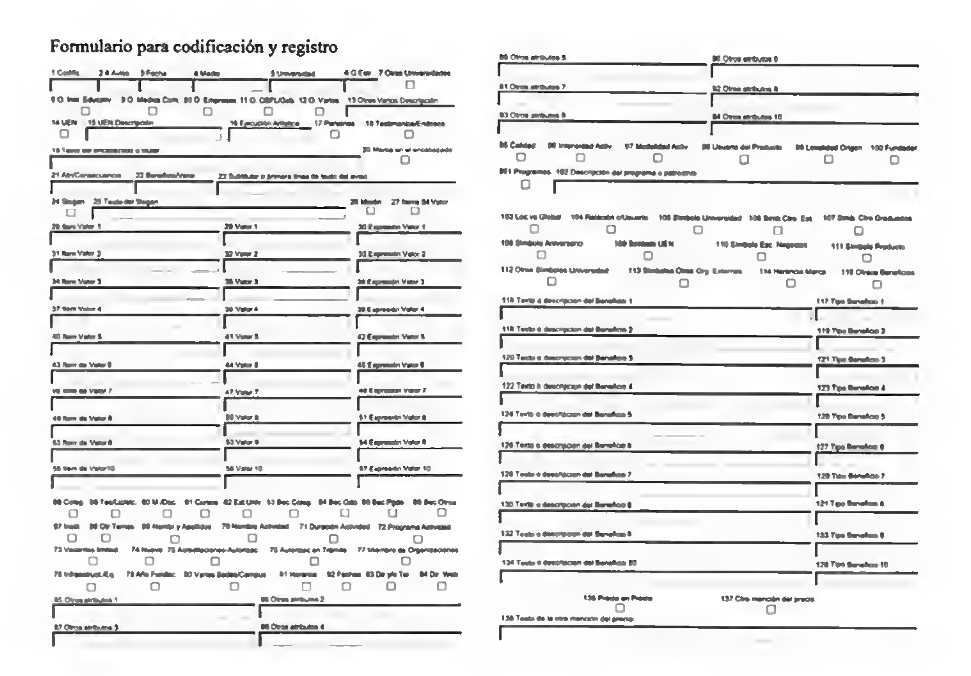
115) ¿Se menciona en el texto que el cliente recibirá algún beneficio por utilizar los servicios de la universidad?: (si/no)
116) Descripción de los beneficios ofrecidos: (se utilizan los campos 118, 120, 122, 124, 126, 128, 130, 132, y 134 para asentar literalmente los beneficios ofrecidos).
117) ¿Qué clases de beneficios[38] ofrecidos por la universidad se mencionan en el texto?: 01 Beneficio funcional: recibir formación, o capacitación, recibir conocimientos, títulos, salida laboral, etc., como consecuencia del estudio, 02 Beneficio emocional o psicológico: sentimientos o sensaciones que el estudiante experimentará durante o con posterioridad al uso del servicio, 03 Beneficio de autoexpresión: la marca universitaria le permite al estudiante comunicar cosas acerca de él, sin que este tenga que decirlas (se utilizan los campos 117, 119, 121, 123, 125, 127, 129, 131, 133, 135 para asentar literalmente el tipo de beneficios).
136) ¿Se menciona en el texto el precio de alguno de los productos o servicios publicitados, haciendo referencia a cantidades y monedas de curso legal (pesos, dólares, etc.)?: (si/no)
137) ¿Hay en el texto del aviso alguna otra mención del precio de los servicios que no haya sido expresada mediante cantidades o monedas?: (si/no)
138) Texto de la otra mención del precio:

Aunque por lo general las investigaciones que utilizan la técnica del análisis de contenido no suelen codificar más de 15 o 20 variables, la revisión de la literatura permite apreciar trabajos en los que se supera este parámetro: ejemplo de ello son las investigaciones "Elaboración de un sistema categorial de análisis de contenido para analizar la imagen del profesor y la enseñanza en la prensa"[39] y

“Content analysis as a predictive methodology: recall, readership, and evaluations of business-to-business print advertising”,[40] en los que se codifican 64 y 190 categorías respectivamente.

Las cinco secciones categoriales explicadas dan cabida a un total de 84 variables. Esta cifra, que se obtiene excluyendo o restando la repetición de los campos utilizados para codificar las variables (28) ítems de valor, (29) valor, (30) expresión del valor, (85) otros atributos, (116) beneficios y (117) tipo de beneficio, indica que la tarea de codificación deberá estar montada sobre un exhaustivo entrenamiento de los codificadores.

Figura 12-7 Anverso y reverso del formulario para codificación y registro


Formulario para codificación y registro

Ver a mayor tamaño en el Apéndice.

12.3.4. *El instrumento de codificación*

Para realizar el trabajo de codificar los 138 campos incluidos en las cinco secciones ya detalladas, como se anticipó anteriormente, se diseñó un Formulario para codificación y registro, el cual puede apreciarse en una versión reducida en la figura 12-7 o verse con más detalles en el Apéndice. Como ya se indicó, para el manejo del formulario, el Libro de códigos posee, no sólo la explicación de cada variable, sino su ejemplificación.

Para controlar la viabilidad del instrumento se llevó a cabo una prueba piloto en 20 de los avisos del corpus que fueron seleccionados al azar. Los resultados de la prueba permitieron mejorar la precisión en la definición conceptual de muchas de las variables.

12.3.5. *El proceso de codificación*

12.3.5.1. *Los codificadores*

Dos estudiantes, a sólo tres meses de graduarse en la licenciatura de marketing fueron reclutados para realizar el trabajo de codificación. Los codificadores fueron entrenados por separado en la tarea de codificación y registro de piezas publicitarias ajenas al corpus seleccionado para este estudio. Las sesiones fueron cuatro[41] y superaron un total de doce horas por cada uno.

Para mejorar la reproducibilidad de la prueba, tal como es recomendado por Krippendorff,[42] los codificadores desconocieron durante todo el proceso, y posterior a este, la identidad y el número de codificadores actuando en el programa, y por lo tanto, no hubo interacción alguna entre ellos. Ninguno de ellos tuvo acceso ni fue informado de los objetivos de la investigación.

12.3.5.2. *La fiabilidad de la codificación*

Tal como fuera observado por Harold Kassarjian, la fiabilidad entre los jueces, que es "el grado de consistencia entre los codificadores cuando aplican el mismo conjunto de categorías al mismo contenido", es expresada habitualmente mediante el ratio que resulta de relacionar el total de sus acuerdos de codificación obtenidos con el total de decisiones de codificación.[43]

A efectos de cuantificar el grado de acuerdo entre codificadores, se extrajo del corpus de 677 avisos una muestra aleatoria de 245 piezas (error máximo aceptable 5%, nivel de confianza 95%), la cual se entregó a ambos codificadores.

La fiabilidad o acuerdo general logrado sobre todas las categorías codificadas alcanzó el 94%. Los codificadores estuvieron casi en un 100% de acuerdo en las categorías de las secciones A: datos de clasificación del aviso y B: la ejecución publicitaria. Menores índices de acuerdo se obtuvieron para las variables ítem de valor (86%), beneficios (88%) y tipos de beneficios (87%). A pesar de que no existe una medida predeterminada que indique cuánto es el porcentaje mínimo aceptable,[44] indicadores que superen el 85% de acuerdo entre jueces, según Kassarjian,[45] pueden considerarse muy satisfactorios para este tipo de investigaciones.

12.3.5.3. *La tarea de codificación*

El proceso de codificación de los 677 avisos del corpus demandó aproximadamente un total de 127 horas de trabajo, con un promedio de codificación por aviso de casi 11 minutos y medio.

Se emularon los procedimientos de Fahad Al-Olayan y Kiran Karande relativas al proceso de codificación,[46] para reducir los efectos producidos por el cansancio; por lo tanto, la tarea de codificación fue realizada en sesiones cuya duración total nunca superó las 4 horas diarias por codificador, las que a su vez, fueron interrumpidas por cortes entre hora y hora.

Los codificadores realizaron su labor a lo largo de 15 días aproximadamente. Varias recomendaciones acerca de cómo realizar este proceso se hallan descriptas en el Libro de códigos (ver en el Apéndice).

12.4. Análisis de los resultados

En términos generales, los resultados tratan acerca de los elementos que utilizan las marcas publicitarias para construir públicamente su identidad de marca. Como la construcción de una casa, un edificio o un puente, diferentes elementos, diferentes materiales y distintas maneras de imbricarlos en una estructura son posibles.

12.4.1. *La ejecución publicitaria*

La primer parte de esta sección se propone responder la pregunta: ¿qué publicitan las universidades?, ¿qué productos o actividades promocionan mediante sus avisos?

Debe advertirse que cada anuncio puede contener uno o varios de los temas identificados en la investigación: categorías de productos (colegios, carreras de

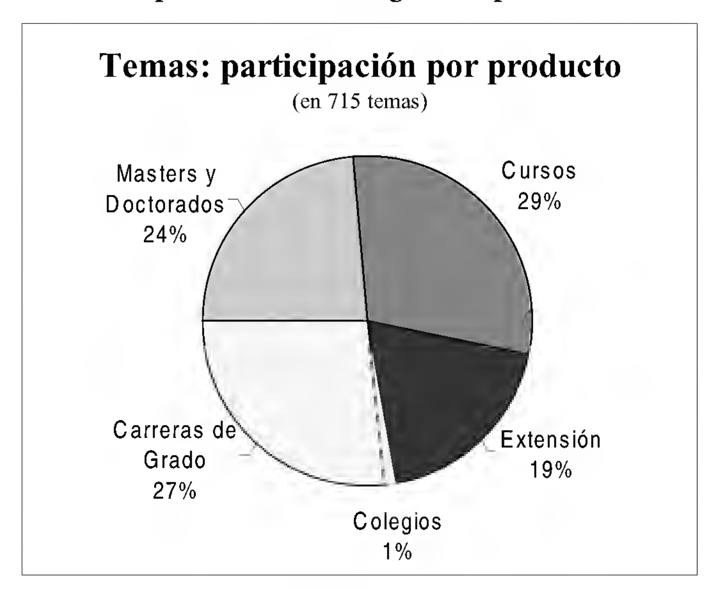
grado, másters y doctorados, carreras y cursos de especialización, y extensión universitaria), becas, institucional y temas varios (otros). Por lo tanto, dada la duplicación, en los 677 avisos se encontraron 805 temas.

Figura 12-8 ¿Qué publicitan las universidades?

UNIVERSIDAD	Líneas de Productos					Resto		
	Colegios	Carreras de Grado	Másters y Doctorados	Carreras y Cursos especialización	Extensión Universitaria	Becas	Institucional	Otros
01 UAUSTRAL		9	16	32	9		2	1
		15,30%	27,10%	54,20%	15,30%		3,40%	1,70%
02 UDESA		6	11	12	7	1	8	1
		19,40%	35,50%	38,70%	22,60%	3,20%	25,80%	3,20%
03 UCEMA		13	13	5		1	1	
		54,20%	54,20%	20,80%		4,20%	4,20%	
04 UTDT		7	16	6			4	1
		21,20%	48,50%	18,20%			12,10%	3,00%
05 UTN		2	2	3	2			1
		33,30%	33,30%	50,00%	33,30%			16,70%
06 UAJFK	2	8	4	3				
	18,20%	72,70%	36,40%	27,30%				
07 UCES		25	4	3	5		2	4
		61,00%	9,80%	7,30%	12,20%		4,90%	9,80%
08 UMSA		15	8	4	1			
		93,80%	50,00%	25,00%	6,30%			
09 UNQUI		5	3	1	3		4	2
		33,30%	20,00%	6,70%	20,00%		26,70%	13,30%
10 UNTREF		1	6	2	1			
		10,00%	60,00%	20,00%	10,00%			
11 UNSAM		5	5	6				
		41,70%	41,70%	50,00%				
12 UCA	1	20	22	35	18	2		2
	1,10%	23,00%	25,30%	40,20%	20,70%	2,30%		2,30%
13 UAI		14	1	1	1			2
		77,80%	5,60%	5,60%	5,60%			11,10%
14 UP		16	7	7	4		3	3
		55,20%	24,10%	24,10%	13,80%		10,30%	10,30%
15 USAL		4	12	11	7		1	2
		13,30%	40,00%	36,70%	23,30%		3,30%	6,70%
16 UADE		13	1	12	10	3	1	4
		30,20%	2,30%	27,90%	23,30%	7,00%	2,30%	9,30%
17 UB		16	10	9			1	2
		50,00%	31,30%	28,10%			3,10%	6,30%
18 UM		12	2	2	2		4	
		60,00%	10,00%	10,00%	10,00%		20,00%	
19 UBA	4	1	26	58	65	2	4	22
	2,50%	0,60%	16,30%	36,30%	40,60%	1,30%	2,50%	13,80%
Total	**7**	**192**	**169**	**212**	**135**	**9**	**35**	**47**
	1,00%	28,40%	25,00%	31,30%	19,90%	1,30%	5,20%	6,90%
% en 806 temas	0,90%	23,80%	21,00%	26,30%	16,70%	1,10%	4,30%	5,80%

En una revisión que va de lo general a lo particular, como lo muestra la figura 12-8, la estadística indica que las universidades concentraban el 89% de sus inversiones publicitarias en sus líneas de productos. El 11% de la inversión se destinaba a becas (1,1%), institucional (4,3%) y temas varios (5,8).

Figura 12-9 Participación de cada categoría de productos



A los efectos de comparar el peso relativo del tema producto *versus* el tema institucional, se trae a colación la investigación de James Lincoln y Bruce Vanden Bergh, practicada sobre una muestra de 8.470 avisos de diferentes categorías de productos, cuya composición por tema dio resultados bastante similares: producto 75,2%, o 6.367 avisos, *versus* institucional 4,4%, o 372 avisos.[47]

Como se aprecia en el gráfico de la figura 12-9, dentro de las 5 líneas de productos la mayor participación es explicada por las carreras de grado (26,8%), los másters y doctorados (23,6%) y los cursos de especialización (29,6%). Le siguen en orden la extensión universitaria (18,8%) y los colegios (0,9%).

Para cotejar la información anterior, sólo recuérdese que para el año 2000 (ver figura 8-3), el 97,6% de la actividad de las universidades públicas se concentraba en las carreras de grado, mientras que sólo el 2,4% correspondía a la actividad de postgrado. Similares proporciones tenían lugar en el ámbito de las universidades privadas: 97,3% grado y 2,7% postgrado.

A la vista de la distribución del esfuerzo publicitario realizado por las universidades un año más tarde, surge la pregunta: ¿por qué la inversión publicitaria no se enfoca en las carreras de grado, que constituyen el interés principal de la actividad? Si se descarta como respuesta el desconocimiento o la falta de conciencia

acerca del destino de las inversiones, es razonable suponer que las universidades tenían interés en competir fuertemente en los segmentos de postgrados y cursos de especialización.

Cuando se observa la participación de cada categoría de producto en el total de temas publicitados en la figura 12-9, se aprecia que los cursos de postgrado y especialización (29%), junto con las carreras de grado (27%) y los másters y doctorados totalizan el 71%.

El grado de duplicación de los temas al que se aludía arriba, conforma un ángulo distinto para analizar las comunicaciones de marketing de las universidades.

Según muestra la figura 12-10, casi en el 84% de los casos, las universidades utilizan un aviso por tema. Sólo el 13,4% de los avisos contenía dos temas, y una muy pequeña proporción (2,8%) incluía 3 temas por aviso. El promedio por aviso es de 1,19 temas.

A continuación, el análisis se referirá a ciertos elementos que, aunque son de forma, impactan en la ejecución de las piezas publicitarias, y al mismo tiempo, tienen alta significación a la hora de generar el capital de marca. En términos generales, estos elementos están implícitos en la pregunta: ¿quiénes aparecen en los avisos de las universidades?

La respuesta debe incluir dos grandes cuestiones: (a) qué unidades de negocio que representan a la universidad aparecen en sus avisos, y (b) qué otras organizaciones acompañan a la universidad en sus comunicaciones.

En relación con la primera cuestión, la presencia o ausencia de la unidad estratégica de negocios en los avisos, recuérdese a Albert y Whetten quienes sugieren que las universidades son organizaciones que en su mayoría están compuestas por múltiples identidades, por lo tanto, sus distintas unidades de negocio pueden poseer una identidad propia.[48]

Podría interpretarse que cuando las unidades estratégicas de negocios tienen mayor peso específico en la estructura de la identidad organizacional, estas tienden a tener presencia en los avisos de la marca. Por el contrario, las unidades de negocios con menor saliencia en la estructura de identidad, no lograrán la misma saliencia en las comunicaciones.

La figura 12-11 muestra que el 57,6% de las universidades utiliza a sus distintas unidades estratégicas de negocios para difundir sus actividades. UNTREF es la única universidad de la muestra en cuyos avisos no hay presencia de distintas unidades o áreas de la universidad. En el lado opuesto se hallan UAUSTRAL, UCA y UBA que exhiben los mayores índices de aparición de la UEN: 89,8%, 89,7% y 86,3% respectivamente.

Figura 12-10 Temas por aviso

UNIVERSIDAD	Total Temas por aviso			Total Avisos Univ.
	1	2	3	
01 UAUSTRAL	52 88,10%	4 6,80%	3 5,10%	59 100%
02 UDESA	21 67,70%	5 16,10%	5 16,10%	31 100%
03 UCEMA	16 66,70%	7 29,20%	1 4,20%	24 100%
04 UTDT	32 97,00%	1 3,00%		33 100%
05 UTN	3 50,00%	2 33,30%	1 16,70%	6 100%
06 UAJFK	8 72,70%		3 27,30%	11 100%
07 UCES	39 95,10%	2 4,90%		41 100%
08 UMSA	7 43,80%	6 37,50%	3 18,80%	16 100%
09 UNQUI	12 80,00%	3 20,00%		15 100%
10 UNTREF	10 100,00%			10 100%
11 UNSAM	9 75,00%	2 16,70%	1 8,30%	12 100%
12 UCA	74 85,10%	13 14,90%		87 100%
13 UAI	17 94,40%	1 5,60%		18 100%
14 UP	20 69,00%	7 24,10%	2 6,90%	29 100%
15 USAL	23 76,70%	7 23,30%		30 100%
16 UADE	42 97,70%	1 2,30%		43 100%
17 UB	26 81,30%	6 18,80%		32 100%
18 UM	18 90,00%	2 10,00%		20 100%
19 UBA	138 86,30%	22 13,80%		160 100%
Total	**567** 83,80%	**91** 13,40%	**19** 2,80%	**677** 100%

Las unidades estratégicas de negocios que más frecuentemente aparecen en los avisos universitarios son las facultades (55,9%), seguidas en orden, como se ve en la figura 12-12, por las escuelas (incluye a las escuelas de negocio) y los departamentos.

La segunda cuestión guarda relación con el espacio que la marca desea ocupar en el mercado: según David Aaker, una de las formas de ingresar en otras categorías de productos, para aumentar los ingresos y crecer, es implementar programas de marcas compartidas o «co-brandings».[49]

En términos generales, las marcas no sufren restricciones legales que impidan que ellas ingresen en otras categorías o negocios distintos a aquellos en los que inicialmente les tocó actuar. Por ejemplo: nada impide que una empresa láctea especializada en quesos desee incrementar sus ingresos y inicie sus actividades en el mercado inmobiliario. No sucede lo mismo en el sector de la educación superior en Argentina. El espacio propio o intrínseco de una universidad es el sector de la educación superior, y sus extensiones de marca (el ingresar en otras categorías de productos), legalmente, sólo serían aceptadas mientras ella cumpla con los objetivos que le fueron aprobados por la ley, lo cual reduce muchísimo los posibles espacios por ocupar. Por lo tanto, un programa de marca compartida en el sector de la educación superior, es decir, la marca universitaria en conjunto con otras marcas, tiene muchas limitaciones prácticas si el objetivo es sólo agrandar su mercado.

Sin embargo, Kevin Keller informa que la ventaja más importante de los programas de marcas compartidas es que estos son la forma más convincente de creación de puntos de diferenciación y de puntos de paridad para las marcas.[50] Como ya se explicara, los puntos de diferenciación y de paridad son dos tipos de asociaciones que componen la imagen de marca, y son fundamentales para competir en cualquier categoría de producto. Por lo tanto, un proceso de transferencia de asociaciones tiene lugar en un programa de marcas compartidas: cada marca puede enriquecerse incorporando a su imagen asociaciones que son propias de la otra con la que comparte el programa. Bajo esta perspectiva hay que mirar el hecho de que una universidad lleve a cabo un programa junto con otra universidad, o junto con una empresa comercial, y consecuentemente, ambas aparezcan en un anuncio difundiendo tal actividad.

Figura 12-11 Presencia de la UEN en los avisos de las universidades

UNIVERSIDAD	UEN	Total Avisos	UNIVERSIDAD	UEN	Total Avisos
01 UAUSTRAL	53 89,80%	**59** 100%	11 UNSAM	5 41,70%	**12** 100%
02 UDESA	6 19,40%	**31** 100%	12 UCA	78 89,70%	**87** 100%
03 UCEMA	1 4,20%	**24** 100%	13 UAI	5 27,80%	**18** 100%
04 UTDT	3 9,10%	**33** 100%	14 UP	6 20,70%	**29** 100%
05 UTN	2 33,30%	**6** 100%	15 USAL	15 50,00%	**30** 100%
06 UAJFK	1 9,10%	**11** 100%	16 UADE	32 74,40%	**43** 100%
07 UCES	8 19,50%	**41** 100%	17 UB	12 37,50%	**32** 100%
08 UMSA	11 68,80%	**16** 100%	18 UM	6 30,00%	**20** 100%
09 UNQUI	8 53,30%	**15** 100%	19 UBA	138 86,30%	**160** 100%
10 UNTREF	0 0%	**10** 100%	TOTALES	390 57,60%	**677** 100%

En el año 2001, sólo el 27% de los avisos publicados por las universidades de Buenos Aires, muestran que ellas han elaborado programas en los que aparecen visiblemente relacionadas junto a otras marcas.

La figura 12-13 muestra un gráfico en el que se aprecia el grado en el cual las universidades de la muestra se asocian con otras organizaciones para implementar los programas que luego difunden. En 183 avisos de la muestra (27%) hay otros anunciantes al lado de las universidades. La mayor participación dentro de este grupo (21%) la obtienen los avisos con un solo anunciante adicional a la universidad patrocinante. No obstante, puede apreciarse que en un 5% de los casos, las universidades comparten sus espacios con hasta dos anunciantes más.

La figura 12-14 permite observar 4 casos notables. Hay 2 universidades, UAI y UNSAM, cuyas producciones del año 2001 están compartidas con otros anunciantes en altísimas proporciones: 89% y 75% respectivamente. Un tercer caso, USAL, produjo 30 avisos en el período, de los cuales compartió el 50% con

otros anunciantes. Siguiendo la escala hacia abajo se encuentra UMSA, en cuya producción no es posible encontrar a una marca auspiciante.

¿Con que tipos de anunciantes se asocian las universidades? El gráfico de la figura 12-15 brinda respuestas a la pregunta. Priman las instituciones educativas no universitarias (22%), pero en similares proporciones se hallan las empresas, otras organizaciones sin fines de lucro y las agencias gubernamentales, y las universidades. Los medios de comunicación acompañan en proporción mucho menor a las universidades de la muestra. El volumen de la categoría Otros (otros varios anunciantes que no fueron codificados en las tipologías descriptas) indica que hubo una dificultad o inhabilidad de los codificadores para encasillar a determinadas organizaciones. En el Apéndice, la lista "Otros anunciantes que aparecen en el corpus de avisos de las universidades" permite apreciar que esta categoría está compuesta mayormente por embajadas extranjeras, y distintos tipos de asociaciones, institutos y centros.

Una vista del interior de la figura 12-16 muestra que la vinculación con otras organizaciones (que toman parte en los avisos de las universidades) adquiere dos formas diferentes. Una primera estrategia (si es que esto es pergeñado) o tipología está conformada por universidades como UCA y UBA que exhiben una participación más o menos homogénea de los distintos tipos de anunciantes codificados.

Por otro lado, una estrategia de concentración puede apreciarse en UDESA y USAL que comparten una alta proporción de sus avisos con universidades: 22,6% y 26,7% respectivamente. Al tiempo que UAI lo hace mayoritariamente con otras instituciones educativas (83,3%), UAUSTRAL hace lo propio pero con empresas (28,8%).

Ahora, el turno del análisis le corresponde a otros elementos ejecucionales que están directamente relacionados con la confección creativa de la pieza: el arte, la utilización de personas y endosos, la conformación de los titulares, la utilización de «slogans» y la presencia de símbolos que representen a la universidad en sus piezas.

Los estudios sobre orden de lectura indican que los lectores de los avisos ven primero la fotografía o imagen, luego leen el encabezado y, finalmente, el cuerpo del texto.[51] Así, afirma Arens: "gran parte del éxito de un anuncio depende de la ilustración",[52] que tiene que ser diseñada, entre otras cosas, para que llame la atención, genere el interés en el encabezado, seleccione a los lectores enfocándose en aquellos que son verdaderos clientes potenciales, ayude a convencer sobre las verdades que se afirman en el texto, etc. Por otro lado, las investigaciones demuestran que la publicidad es más efectiva cuando las palabras y las imágenes trabajan de manera integrada para presentar los conceptos creativos.[53]

Figura 12-12 Tipo de UEN y su frecuencia de aparición en los avisos

Tipo de UEN	Frecuencia	%
Facultad	218	55,90%
Escuela	54	13,80%
Departamento	44	11,30%
Secretaría	21	5,40%
Centro	16	4,10%
Instituto	10	2,60%
Dirección	6	1,50%
Universidad Virtual	6	1,50%
Colegio	3	0,80%
Hospital	3	0,80%
Vicerrectorado	3	0,80%
Federación	2	0,50%
Oficina	2	0,50%
Astillero	1	0,30%
Museo	1	0,30%
Total	**390**	**100%**

La segunda columna de la figura 12-17 es elocuente: la mayor parte del corpus (74%) exhibe una construcción artística basada exclusivamente en la composición tipográfica, sin fotos ni ilustraciones. Los avisos que combinan la composición tipográfica con fotografías o ilustraciones, son una pequeña proporción: 18,2% y 7,1% respectivamente.

En el concierto de las 19 universidades analizadas se destacan: UAUSTRAL que compone mayoritariamente sus avisos combinando texto y fotografías, UTN y UNSAM que componen el 100% de sus avisos tipográficamente.

Si los estudios realizados sobre efectividad de la comunicación sugieren que los avisos en los que se utilizan fotografías e ilustraciones llaman más la atención y mejoran la recordación que las piezas construidas solamente por textos:[54] ¿qué explicaciones podrían elaborarse para responder a la pregunta de por qué la mayor parte de la publicidad de las universidades no está ejecutada siguiendo las reglas de la efectividad descubiertas por las investigaciones? Algunas explicaciones posibles podrías ser: (a) los creadores de los avisos desconocen que la integración de las imágenes con los textos aumenta la efectividad, (b) los directivos de las universidades confían más en el poder de la palabra que en la capacidad comunicacional de las

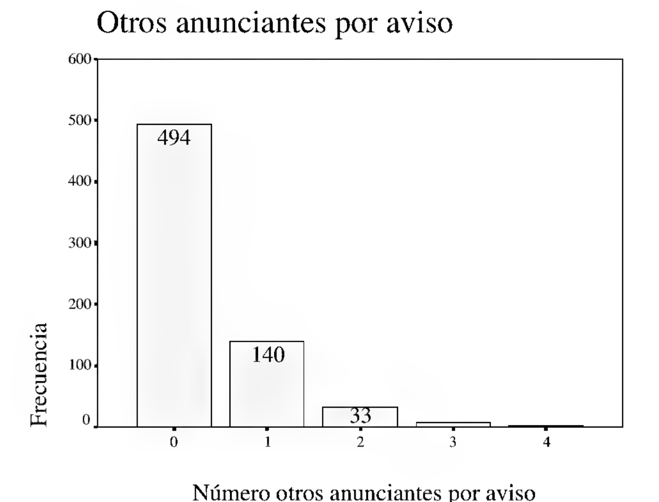
imágenes, y (c) el espacio que resta en los avisos luego de colocar la información textual es pequeño, y por lo tanto no queda lugar para fotos o ilustraciones.

Las imágenes de personas o rostros poseen más atractivo que las de objetos inanimados, debido a que, afirma Gerard Tellis, "los humanos son seres sociales, que se sienten más atraídos por imágenes de otros humanos que de animales u objetos".[55]

Desde la problemática de los servicios, que son abstractos o intangibles, su publicidad debe enfocarse a hacerlos más concretos utilizando pistas materiales y evidencias tangibles.[56] En tal sentido, es conveniente que la publicidad de los servicios incluya a personas, sean estas representantes de las empresas o de sus clientes.[57]

Sin embargo, las personas son también un elemento escaso en la ejecución de los avisos publicitarios de las universidades. Sólo 108 (16%) de los 677 avisos cuentan con personas en ellos. En algún grado, como puede verse en la figura 12-17, la mayor parte de las universidades ha producido publicidad en la que aparecen personas. Ninguno de los avisos de UTN, UMSA, UNTREF, UNSAM y UM presentan figuras humanas en ellos, mientras que sí lo hace el 57,6% de los avisos de UAUSTRAL y el 100% de UAJFK.

Figura 12-13 Número de avisos con otros anunciantes



Según las investigaciones, las declaraciones o apariciones de individuos u organizaciones en apoyo de las propuestas de los anunciantes, habitualmente

Figura 12-14 Presencia de otros anunciantes en los avisos de las universidades

UNIVERSIDAD	Total otros anunciantes por aviso					Total avisos c/otros	Total avisos muestra
	0	1	2	3	4		
01 UAUSTRAL	38	18	2	1		21	59
	64,40%	30,50%	3,40%	1,70%		35,60%	100%
02 UDESA	23	2	6			8	31
	74,20%	6,50%	19,40%			25,80%	100%
03 UCEMA	22	2				2	24
	91,70%	8,30%				8,30%	100%
04 UTDT	29		4			4	33
	87,90%		12,10%			12,10%	100%
05 UTN	4	1	1			2	6
	66,70%	16,70%	16,70%			33,30%	100%
06 UAJFK	9	2				2	11
	81,80%	18,20%				18,20%	100%
07 UCES	31	9		1		10	41
	75,60%	22,00%		2,40%		24,40%	100%
08 UMSA	16					0	16
	100,00%					0,00%	100%
09 UNQUI	12	1	2			3	15
	80,00%	6,70%	13,30%			20,00%	100%
10 UNTREF	9	1				1	10
	90,00%	10,00%				10,00%	100%
11 UNSAM	3	9				9	12
	25,00%	75,00%				75,00%	100%
12 UCA	68	15	3		1	19	87
	78,20%	17,20%	3,40%		1,10%	21,80%	100%
13 UAI	2	15	1			16	18
	11,10%	83,30%	5,60%			88,90%	100%
14 UP	23	6				6	29
	79,30%	20,70%				20,70%	100%
15 USAL	15	11	3	1		15	30
	50,00%	36,70%	10,00%	3,30%		50,00%	100%
16 UADE	34	7	1		1	9	43
	79,10%	16,30%	2,30%		2,30%	20,90%	100%
17 UB	28	4				4	32
	87,50%	12,50%				12,50%	100%
18 UM	17	3				3	20
	85,00%	15,00%				15,00%	100%
19 UBA	111	34	10	5		49	160
	69,40%	21,30%	6,30%	3,10%		30,60%	100%
TOTALES	**494**	**140**	**33**	**8**	**2**	**183**	**677**
	73,00%	20,70%	4,90%	1,20%	0,30%	27,00%	100%

llamadas testimonios, endosos o avales, cumplen distintos papeles en el proceso de lograr la efectividad publicitaria.[58] Ellos pueden ayudar a que la fuente del mensaje sea más creíble, a que sea más atractiva, y pueden transferirle a una marca un conjunto único de significados o asociaciones.[59]

En la publicidad de las universidades del año 2001 sucede lo mismo con los testimonios o endosos que con las personas: son escasos. Muy pocas instituciones, puede verse en la figura 12-17 que son sólo cinco, han incluido algún tipo de endoso en sus comunicaciones. De un total de 29 avisos (4,3%), 24 corresponden a la universidad UAUSTRAL que, en comparación con las otras universidades hace un uso intensivo de este recurso: casi el 41% de los avisos publicados por ella utiliza endosos.

Antes de iniciar el análisis del uso de los encabezados o titulares de los avisos, conviene subrayar su importancia mediante conceptos aportados por varios investigadores. William Wells y otros indican que el encabezado es un elemento muy importante en la publicidad impresa, ya que en la mayoría de los anuncios tiene la responsabilidad de ayudar a la gente a darle sentido al mensaje y llegar al punto fundamental del aviso.[60] Gerard Tellis indica que el encabezado desempeña dos papeles fundamentales en la pieza gráfica: (a) llamar la atención del público, y (b) introducir o presentar el mensaje.[61]

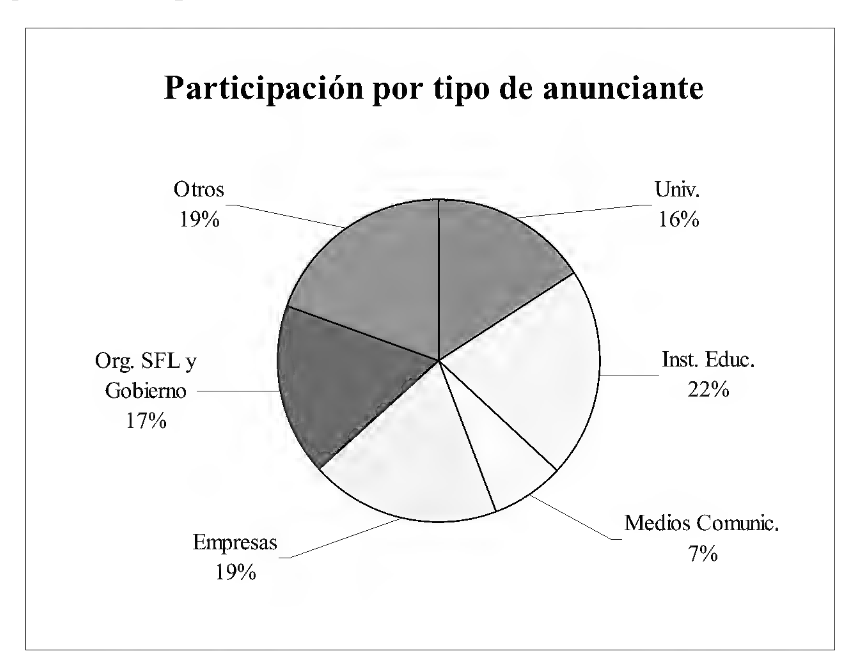
Para Thomas Russell y otros, el encabezado es lo primero que se lee del aviso, por ende, debe despertar el interés del consumidor, de manera que este desee seguir leyendo y conozca más respecto del producto que se vende.[62] Según O'Guinn y otros, un encabezado puede motivar al lector a leer el resto del anuncio o puede perder al lector para siempre.[63]

Dicho lo anterior respecto de la importancia de los encabezados, el análisis se centrará en descubrir qué tipo de información comunican los creadores de los avisos a través de este recurso ejecucional.

Todas las universidades colocan la marca universitaria en el titular de sus piezas. En el 71,9% de los avisos la marca anida en el titular.

La figura 12-18 exhibe el caso de varias instituciones, UTN, UNTREF y UAI, que ubican su marca en el 100% de las piezas que producen. UMSA, en el lado opuesto, es la institución que menos veces utiliza el titular para transmitir el nombre de marca

Figura 12-15 Tipos de otros anunciantes en los avisos



Cuando se interrogó acerca del contenido del encabezado, los avisos mostraron que 9 de cada 10 veces, una propiedad o atributo del producto se hallaba presente. El gráfico de la figura 12-19 ilustra la frecuencia con la que el titular es el vehículo de comunicación de atributos del producto, de consecuencias para el consumidor o una combinación de estos. Es interesante notar que en muy pocos casos, sólo 16 (2,4%) entre 677, el titular no contenía ninguna de las dos cláusulas. A su vez, también resulta pequeña la cifra de titulares que comunican consecuencias: 3,50%. La combinación de atributos y consecuencias se presenta en la tabla con una frecuencia superior: 12,3% de los casos (ver figura 12-20).

Es de destacar, que de las cuatro alternativas definidas, la conjunción de un atributo y una consecuencia, es la mejor combinación siempre que el atributo sea el soporte lógico de la consecuencia. UAUSTRAL, UADE y UCA son las universidades que con más frecuencia combinan un atributo y una consecuencia en los titulares de sus anuncios.

Las consecuencias, para los consumidores y desde el punto de vista del marketing, pueden clasificarse básicamente en beneficios o valores. Si bien no

Figura 12-16 Tipos de otros anunciantes en los avisos

UNIVERSIDAD	Univ.	Inst. Educ.	Medios	Empresas	Org. SFL y Gobierno	Otros no clasificados	Total Avisos Univ.
01 UAUSTRAL	1 1,70%	2 3,40%	2 3,40%	17 28,80%	1 1,70%	2 3,40%	**59** 100%
02 UDESA	7 22,60%		4 12,90%		1 3,20%	2 6,50%	**31** 100%
03 UCEMA		2 8,30%					**24** 100%
04 UTDT	2 6,10%	1 3,00%	1 3,00%	1 3,00%		3 9,10%	**33** 100%
05 UTN		2 33,30%			1 16,70%		**6** 100%
06 UAJFK		2 18,20%					**11** 100%
07 UCES		1 2,40%		1 2,40%	5 12,20%	5 12,20%	**41** 100%
08 UMSA							**16** 100%
09 UNQUI	2 13,30%		2 13,30%	1 6,70%			**15** 100%
10 UNTREF	1 10,00%						**10** 100%
11 UNSAM	3 25,00%	4 33,30%			1 8,30%	1 8,30%	**12** 100%
12 UCA	2 2,30%	7 8,00%	2 2,30%	4 4,60%	6 6,90%	4 4,60%	**87** 100%
13 UAI	1 5,60%	15 83,30%			1 5,60%		**18** 100%
14 UP	2 6,90%			1 3,40%	3 10,30%		**29** 100%
15 USAL	8 26,70%	1 3,30%	1 3,30%	4 13,30%	2 6,70%	4 13,30%	**30** 100%
16 UADE	2 4,70%	2 4,70%		4 9,30%	2 4,70%	3 7,00%	**43** 100%
17 UB	2 6,30%			1 3,10%	1 3,10%		**32** 100%
18 UM		1 5,00%		2 10,00%			**20** 100%
19 UBA	5 3,10%	10 6,30%	5 3,10%	10 6,30%	17 10,60%	22 13,80%	**160** 100%
TOTALES	**38** 5,60%	**50** 7,40%	**17** 2,50%	**46** 6,80%	**41** 6,10%	**46** 6,80%	**677** 100%

es habitual, algunas consecuencias declaradas por los anunciantes podrían no implicar un beneficio o valor para las personas. Ambos, beneficios y valores son un tipo de meta u objetivo que motiva a las personas a actuar. Su combinación, sea que ésta haya sido resultado de la intuición o del pensamiento estratégico, y siempre que sea creíble, es la mejor alternativa para la marca.

Figura 12-17 Elementos ejecucionales por aviso

UNIVERSIDAD	Solo Texto (1)	Texto y Foto (2)	Texto e Ilustración (3)	Comb. 1, 2 y 3	Con Personas	Con Testimonios	Total Avisos Univ.
01 UAUSTRAL	15 25,40%	37 62,70%	5 8,50%	2 3,40%	34 57,60%	24 40,70%	**59** 100%
02 UDESA	28 90,30%	3 9,70%			4 12,90%	2 6,50%	**31** 100%
03 UCEMA	16 66,70%	7 29,20%	1 4,20%		4 16,70%	1 4,20%	**24** 100%
04 UTDT	27 81,80%	6 18,20%			6 18,20%	1 3,00%	**33** 100%
05 UTN	6 100,00%						**6** 100%
06 UAJFK			11 100,00%		11 100,00%		**11** 100%
07 UCES	40 97,60%	1 2,40%			1 2,40%		**41** 100%
08 UMSA	13 81,30%	3 18,80%					**16** 100%
09 UNQUI	12 80,00%	1 6,70%	2 13,30%		1 6,70%		**15** 100%
10 UNTREF	7 70,00%		3 30,00%				**10** 100%
11 UNSAM	12 100,00%						**12** 100%
12 UCA	62 71,30%	19 21,80%	5 5,70%	1 1,10%	11 12,60%	1 1,10%	**87** 100%
13 UAI	10 55,60%	7 38,90%	1 5,60%		6 33,30%		**18** 100%
14 UP	20 69,00%	7 24,10%	2 6,90%		4 13,80%		**29** 100%
15 USAL	20 66,70%	7 23,30%	3 10,00%		4 13,30%		**30** 100%
16 UADE	34 79,10%	9 20,90%			7 16,30%		**43** 100%
17 UB	25 78,10%	7 21,90%			7 21,90%		**32** 100%
18 UM	12 60,00%	3 15,00%	5 25,00%				**20** 100%
19 UBA	142 88,80%	6 3,80%	10 6,30%	2 1,30%	8 5,00%		**160** 100%
TOTALES	**501** 74,00%	**123** 18,20%	**48** 7,10%	**5** 0,70%	**108** 16,00%	**29** 4,30%	**677** 100%

La mayor parte, es decir, 104 de las 107 consecuencias (24 consecuencias + 83 combinaciones de atributos y consecuencias) declaradas en los titulares, fueron clasificadas como beneficios, valores o una combinación de estos.

Figura 12-18 Presencia de la marca en el titular de los avisos

UNIVERSIDAD	Avisos con la marca en el titular	Total Avisos Univ.
01 UAUSTRAL	32 54,20%	59 100%
02 UDESA	14 45,20%	31 100%
03 UCEMA	21 87,50%	24 100%
04 UTDT	24 72,70%	33 100%
05 UTN	6 100%	6 100%
06 UAJFK	10 90,90%	11 100%
07 UCES	40 97,60%	41 100%
08 UMSA	6 37,50%	16 100%
09 UNQUI	14 93,30%	15 100%
10 UNTREF	10 100%	10 100%

UNIVERSIDAD	Avisos con la marca en el titular	Total Avisos Univ.
11 UNSAM	9 75,00%	12 100%
12 UCA	84 96,60%	87 100%
13 UAI	18 100%	18 100%
14 UP	15 51,70%	29 100%
15 USAL	12 40,00%	30 100%
16 UADE	30 69,80%	43 100%
17 UB	22 68,80%	32 100%
18 UM	11 55,00%	20 100%
19 UBA	109 68,10%	160 100%
TOTALES	**487** 71,90%	**677** 100%

Es interesante observar en la figura 12-20 que las 104 consecuencias prometidas por las universidades en sus titulares son mayoritariamente una combinación de beneficios y valores (62), seguidas en orden por los beneficios (39) y los valores (3).

Los «slogans», enfatiza Kevin Keller, son poderosos recursos de marca para construir eficientemente el capital de marca, ya que ellos ayudan a generar la conciencia de marca y refuerzan el posicionamiento del producto en relación con los puntos de diferenciación que este posea.[64] David Aaker sostiene que los «slogans» proveen importantes significados a las marcas y pueden constituirse en "centros de gravedad" para empleados, proveedores y distribuidores.[65]

Este recurso ejecucional, en contrate con las imágenes o ilustraciones, las personas y los endosos, es una herramienta más utilizada por las universidades. La condición establecida para registrar si la pieza publicitaria poseía «slogan» o no, fue que este debía aparecer en al menos 2 de las piezas del corpus correspondiente a cada universidad.[66]

Se constató que 202 avisos (29,8%) de los 677 presentaban «slogan». Sólo tres marcas de universidades, UTN, UCES, UCEMA y UNTREF no han hecho uso

Figura 12-19 Titulares: ¿atributos o consecuencias?

UNIVERSIDAD	Ninguno	Atributo	Consecuencia	Combinación atributo y consecuencia
01 UAUSTRAL	1 1,70%	33 55,90%	1 1,70%	24 40,70%
02 UDESA	2 6,50%	26 83,90%	3 9,70%	
03 UCEMA		21 87,50%	2 8,30%	1 4,20%
04 UTDT	2 6,10%	26 78,80%	1 3,00%	4 12,10%
05 UTN		6 100%		
06 UAJFK		11 100%		
07 UCES		41 100%		
08 UMSA		12 75,00%	4 25,00%	
09 UNQUI		15 100%		
10 UNTREF		10 100%		
11 UNSAM		11 91,70%		1 8,30%
12 UCA		74 85,10%		13 14,90%
13 UAI		17 94,40%		1 5,60%
14 UP	1 3,40%	23 79,30%	3 10,30%	2 6,90%
15 USAL	4 13,30%	17 56,70%	4 13,30%	5 16,70%
16 UADE		24 55,80%	2 4,70%	17 39,50%
17 UB	2 6,30%	24 75,00%	1 3,10%	5 15,60%
18 UM		12 60,00%	2 10,00%	6 30,00%
19 UBA	4 2,50%	151 94,40%	1 0,60%	4 2,50%
TOTALES	**16** 2,40%	**554** 81,80%	**24** 3,50%	**83** 12,30%

Figura 12-20 Clasificación de las consecuencias

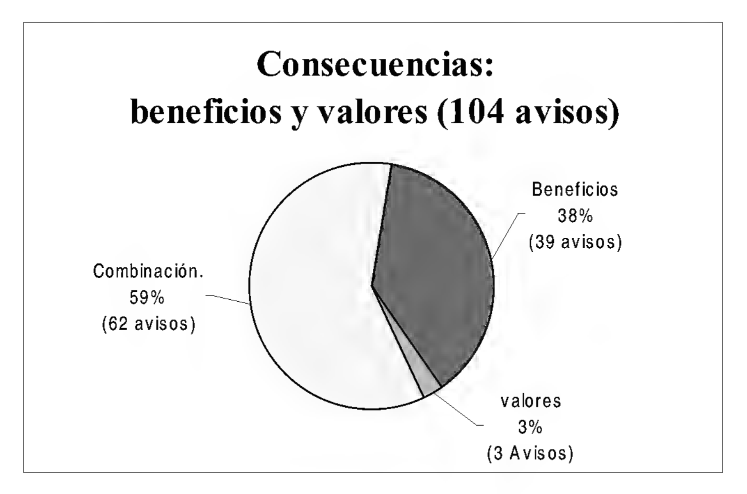


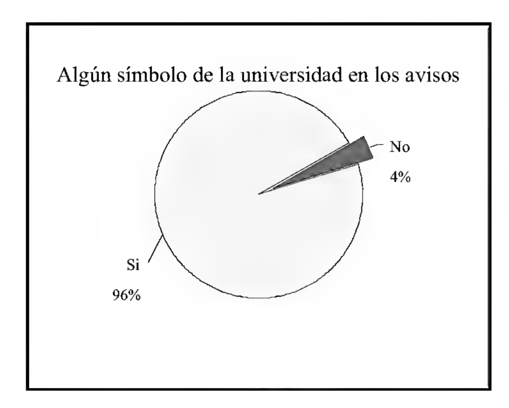
Figura 12-21 Utilización de «slogans» en los avisos

UNIVERSIDAD	Avisos c/ Slogan	Total Avisos Univ.		UNIVERSIDAD	Avisos c/ Slogan	Total Avisos Univ.
01 UAUSTRAL	3 5,10%	59 100%		**11 UNSAM**	2 16,70%	12 100%
02 UDESA	2 6,50%	31 100%		**12 UCA**	16 18,40%	87 100%
03 UCEMA		24 100%		**13 UA1**	7 38,90%	18 100%
04 UTDT	3 9,10%	33 100%		**14 UP**	2 6,90%	29 100%
05 UTN		6 100%		**15 USAL**	16 53,30%	30 100%
06 UAJFK	9 81,80%	11 100%		**16 UADE**	19 44,20%	43 100%
07 UCES		41 100%		**17 UB**	2 6,30%	32 100%
08 UMSA	11 68,80%	16 100%		**18 UM**	5 25,00%	20 100%
09 UNQU1	5 33,30%	15 100%		**19 UBA**	100 62,50%	160 100%
10 UNTREF		10 100%		**Total**	**202** 29,80%	**677** 100%

Figura 12-22 «Slogans»

Universidad	Texto del slogan	# Avisos	%
01 UAUSTRAL	Invertí en tu Futuro.	3	1,50%
02 UDESA	Somos su aliado estratégico en educación empresaria.	2	1,00%
04 UTDT	Aprender para protagonizar.	3	1,50%
06 UAJFK	Fundada en 1964. Con reconocimiento definitivo desde 1991.	9	4,50%
08 UMSA	45 años de Universidad - 90 años de investigación y docencia.	7	3,50%
08 UMSA	Hace 45 años que somos universidad y 90 que nos dedicamos a la investigación y docencia.	4	2,00%
09 UNQUI	La universidad sin horarios, sin distancias	5	2,50%
11 UNSAM	Formando profesionales para las ONG's, el Estado y el Sector Privado	2	1,00%
12 UCA	Para una formación integral, humanista y cristiana	14	6,90%
12 UCA	Profesionales para la empresa en América	2	1,00%
13 UAI	Planes de Estudio para los tiempos que corren.	7	3,50%
14 UP	En otro idioma significa arriba, en el nuestro también.	2	1,00%
15 USAL	Ciencia a la mente y virtud al corazón.	16	7,90%
16 UADE	La gran oportunidad	19	9,40%
17 UB	El orgullo de pertenecer	2	1,00%
18 UM	El gran complejo universitario privado	3	1,50%
18 UM	40 años de solidez y prestigio académico	2	1,00%
19 UBA	Universidad pública Calidad para todos	93	46,00%
19 UBA	Avalada por 87 años de trayectoria académica.	4	2,00%
19 UBA	Universidad Pública Calidad para todos / Diseñando la Excelencia.	3	1,50%
		202	**100%**

Figura 12-23 Presencia de símbolos oficiales en los avisos



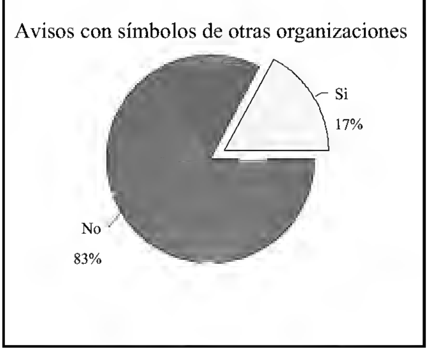


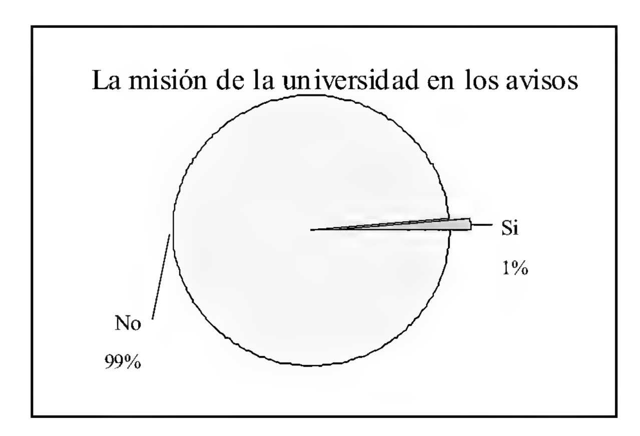
Figura 12-24 Cantidad de símbolos por aviso

UNIVERSIDAD	0	1	2	3	4	Total Avisos de cada Universidad
01 UAUSTRAL		42	16	1		59
		71%	27%	2%		100%
02 UDESA	2	22	4	3		31
	7%	71%	13%	10%		100%
03 UCEMA		22	2			24
		92%	8%			100%
04 UTDT		30	3			33
		91%	9%			100%
05 UTN	1	3	2			6
	17%	50%	33%			100%
06 UAJFK	1	10				11
	9%	91%				100%
07 UCES	1	33	7			41
	2%	81%	17%			100%
08 UMSA		16				16
		100%				100%
09 UNQUI		8	5	2		15
		53%	33%	13%		100%
10 UNTREF		9	1			10
		90%	10%			100%
11 UNSAM	2	1	9			12
	17%	8%	75%			100%
12 UCA		68	19			87
		78%	22%			100%
13 UAI	1	3	14			18
	6%	17%	78%			100%
14 UP		25	4			29
		86%	14%			100%
15 USAL		6	23	1		30
		20%	77%	3%		100%
16 UADE		22	19	2		43
		51%	44%	5%		100%
17 UB	6	23	3			32
	19%	72%	9%			100%
18 UM	6	12	2			20
	30%	60%	10%			100%
19 UBA	3	32	97	21	7	160
	2%	20%	61%	13%	4%	100%
TOTALES	**23**	**387**	**230**	**30**	**7**	**677**
	3%	57%	34%	4%	1%	100%

de él en sus producciones. La figura 12-21 muestra que UBA, UMSA y UAJFK son las universidades que más frecuentemente lo integran en sus avisos: 62,5%, 68,8% y 81,8% respectivamente.

Los diferentes «slogans» detectados en el corpus están transcriptos en la figura 12-22. Hay varias universidades que han utilizado más de un slogan a lo largo de sus campañas en 2001. El caso de UBA es notable, no sólo por el alto porcentaje de piezas con «slogan», sino que además, esta institución utilizó 3 «slogans» durante el período.

Figura 12-25 La misión y el texto publicitario



El último de los elementos ejecucionales que se analizarán en esta sección son los símbolos icónicos de las universidades y de las otras organizaciones con las que cada institución pudo haber compartido el espacio publicitario.

Como regla general los avisos publicitarios de las universidades incluyen algún símbolo de la universidad, sea el escudo de la institución o de alguna de sus unidades estratégicas de negocios. El gráfico izquierdo de la figura 12-23 muestra la proporción en la que los avisos poseen algún símbolo de la marca. El gráfico derecho muestra que, aunque sucede en menor proporción, también tienen presencia los símbolos de otras instituciones.

Debe notarse que la cantidad de veces en la que se hallan presentes símbolos de otras organizaciones en los avisos de las universidades (17% de las 677 piezas) es menor que la cantidad de veces que aparecen otros auspiciantes en los avisos (27,1% de 677 piezas). Aunque la diferencia es pequeña, se deduce que no siempre los programas de marcas compartidas de las universidades con otras organizaciones conlleva la condición de que estas últimas puedan colocar su simbología en el aviso.

Cuando se observa la cantidad de símbolos por aviso en la figura 12-24, se aprecia que en el corpus se detectaron 23 avisos (3%) que no poseían sombología alguna. Si bien la proporción es pequeña, 10 de las unoversidades del estudio, han publicado al menos un aviso sin utilizar su identificación corporativa durante 2001.

12.4.2. *La identidad central de la marca en los avisos*

El área de la identidad central, según se vio en la teoría de David Aaker, está conformada por los objetivos de la marca, en este caso de la organización universitaria, y por los valores que ella profesa.

Los propósitos u objetivos de la universidad establecidos en la misión o en los estatutos pueden ser comunicados mediante el texto publicitario. La misión en los textos estatutarios es habitualmente extensa, por lo tanto, una síntesis de ellas se hace obligatoria si es que este tipo de contenido desea transmitirse al mercado.

Los objetivos de la universidad no son una temática que se incluya ampliamente en la publicidad de las universidades. Por el contrario, el gráfico de la figura 12-25 es claro al mostrar que sólo el 1% de los avisos utilizó a la misión como contenido de marketing. Sólo 3 universidades publicaron algún aviso haciendo uso de esta temática: UTDT (1 aviso), UADE (7 avisos) y UBA (1 aviso del Instituto Libre de Segunda Enseñanza). Este último caso, trascendió los límites del párrafo para hablar de los objetivos, publicó una pieza con un desglose de los objetivos de la institución.[67]

La situación con los valores es distinta: casi el 78% de los avisos cuenta con alguna carga valórica. La figura 12-26 muestra que en toda la producción de UJKF y UP se hallaron ítems de valor incrustados en los encabezados y los cuerpos de texto de sus avisos. En otras 7 casas de estudio el 90% de sus avisos tuvo la presencia de ítems de valor. De manera casi opuesta, también se puede apreciar que en la producción de UTN y UB la proporción de avisos sin ítems de valor es alta: 66,7% y 71,9% respectivamente.

Como la proporción de avisos con valores es alta, se justifica analizar qué cantidad de valores por aviso se hallaron en todo el corpus. Dado que se halló un total de 1303 ítems de valor en el corpus, cada aviso del corpus contuvo, en promedio, 1,98 valores. Esta cifra puede verse de otra manera en la distribución de frecuencias de la figura 12-27: si la probabilidad de encontrar avisos publicitarios de universidades con valores es alta, también es alta la probabilidad de que estos contengan entre 1 y 3 valores. Es notable también que se hayan encontrado 6 avisos de UDESA con hasta 6 valores en cada uno.

El tópico de los valores se enriquece cuando es posible entender qué tipo de valores fomentan las universidades mediante sus discursos publicitarios. La figura 12-28 además del porcentaje de aparición de cada valor permite ver un ranking de ellos: el 88% de los 1303 ítems de valor se agrupa en 4 valores: el universalismo encabeza la lista (404 ítems de valor), seguido por el poder (297 ítems de valor), el logro o realización de objetivos (281 ítems de valor) y la tradición (159 ítems de valor). El 12% restante se divide en 6 valores que, continúan el ranking de mayor a menor: benevolencia (82 ítems de valor), autodeterminación (47 ítems de valor), seguridad (18 ítems de valor), conformidad (10 ítems de valor), estimulación (3 ítems de valor) y por último hedonismo (2 ítems de valor).

Figura 12-26 Presencia de los valores en los avisos

UNIVERSIDAD	Sin Valores	Con Valores	Total Avisos Univ.		UNIVERSIDAD	Sin Valores	Con Valores	Total Avisos Univ.
01 UAUSTRAL	3 5,10%	56 94,90%	59 100%		11 UNSAM	5 41,70%	7 58,30%	12 100%
02 UDESA	1 3,20%	30 96,80%	31 100%		12 UCA	29 33,30%	58 66,70%	87 100%
03 UCEMA	1 4,20%	23 95,80%	24 100%		13 UAI	1 5,60%	17 94,40%	18 100%
04 UTDT	1 3,00%	32 97,00%	33 100%		14 UP		29 100%	29 100%
05 UTN	4 66,70%	2 33,30%	6 100%		15 USAL	3 10,00%	27 90,00%	30 100%
06 UAJFK		11 100%	11 100%		16 UADE	21 48,80%	22 51,20%	43 100%
07 UCES	1 2,40%	40 97,60%	41 100%		17 UB	23 71,90%	9 28,10%	32 100%
08 UMSA		16 100%	16 100%		18 UM	11 55,00%	9 45,00%	20 100%
09 UNQUI	6 40,00%	9 60,00%	15 100%		19 UBA	38 23,80%	122 76,30%	160 100%
10 UNTREF	3 30,00%	7 70,00%	10 100%		TOTALES	**151** 22,30%	**526** 77,70%	**677** 100%

Figura 12-27 Cantidad de valores por aviso

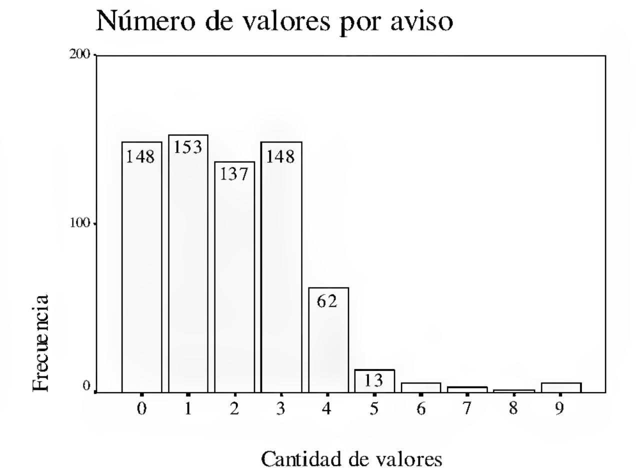
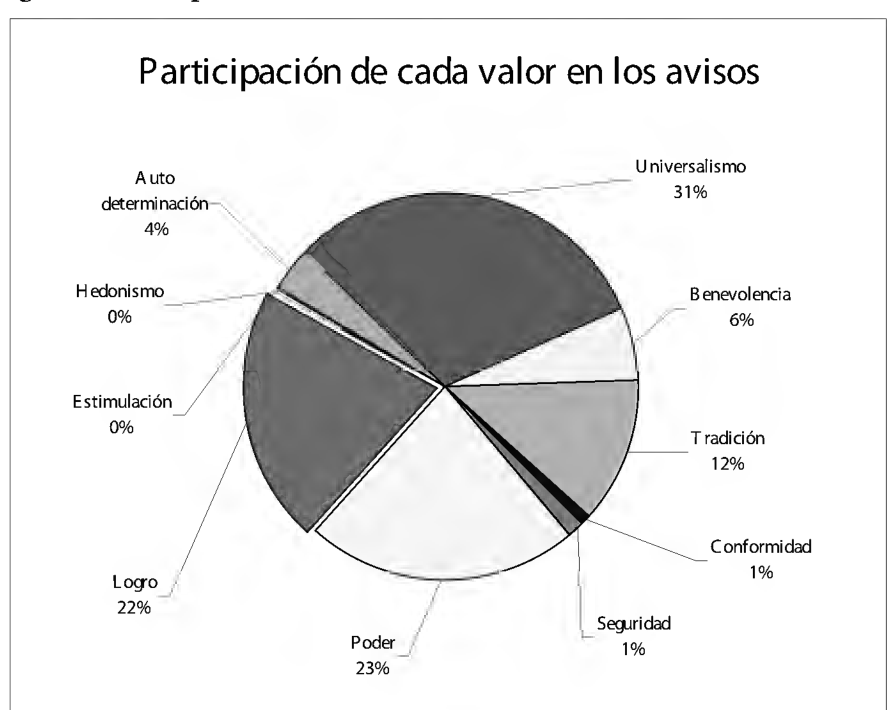


Figura 12-28 Representación de cada valor en la muestra



Además de contar la cantidad de ítems de valor en los avisos, el análisis de contenido incluyó la detección de la forma en la que estos fueron expresados.

La tabla de la figura 12-29 permite apreciar que en su mayoría (casi el 80%), los ítems de valor están expresados de manera implícita en los textos. Es destacable que, tanto el valor seguridad como la autodeterminación exhibieron porcentajes altos de expresión explícita. También es notable que el valor tradición se exprese indiscutidamente de manera implícita .

La composición de cada valor en términos de ítems de valor se muestra a continuación. Como se aprecia en la figura 12-30, el valor del poder (01) está explicado por el reconocimiento social; el ítem capaz hace los propio con el valor logro (02). En el caso de la autodeterminación (05), los ítems que más se hallan presentes en los avisos son la creatividad y la elección de las propias metas.

Figura 12-29 Expresión de los ítems de valor en los avisos

VALOR	Explícito	Implícito	Total
01 Poder	27 9,10%	270 90,90%	297 100%
02 Logro	59 21,00%	222 79,00%	281 100%
03 Hedonismo		2 100%	2 100%
04 Estimulación	2 66,70%	1 33,30%	3 100%
05 Autodeterminación	27 57,40%	20 42,60%	47 100%
06 Universalismo	113 28,00%	291 72,00%	404 100%
07 Benevolencia	27 32,90%	55 67,10%	82 100%
08 Tradición		159 100%	159 100%
09 Conformidad	1 10,00%	9 90,00%	10 100%
10 Seguridad	9 50,00%	9 50,00%	18 100%
Total	**265** 20,30%	**1038** 79,70%	**1303** 100%

El saber, como razón de ser de la universidad, acompañado por la igualdad son los ítems prevalecientes en el valor universalismo (06), y al mismo tiempo, los que hacen posible que este valor predomine en todo el corpus.

El valor benevolencia (07) es explicado de manera más uniforme por los ítems servicial, honestidad, responsabilidad y una vida espiritual.

La tradición (08), que es un valor compuesto por 6 ítems de valor, solo está conformado por el respeto por la tradición.

Figura 12-30 Composición de los valores por ítems de valor presentes en los avisos

Valor	Ítem de valor	Cant.	%
01 Poder	02 Autoridad	1	0,10%
	03 Riqueza	1	0,10%
	05 Reconocimiento social	295	22,60%
02 Logro	06 Exitoso	50	3,80%
	07 Capaz	225	17,30%
	08 Ambicioso	5	0,40%
	10 Inteligente	1	0,10%
03 Hedonismo	12 Placer	2	0,20%
04 Estimulación	15 Una vida emocionante	1	0,10%
	16 Desafío	2	0,20%
05 Autodeterminación	17 Creatividad	19	1,50%
	18 Curiosidad	3	0,20%
	19 Libertad	9	0,70%
	20 Elección de las propias metas	15	1,20%
	21 Independencia	1	0,10%
06 Universalismo	24 Protección del medio ambiente	2	0,20%
	26 Un mundo de belleza	3	0,20%
	27 Tolerancia (liberalismo)	10	0,80%
	28 Justicia Social	7	0,50%
	29 Igualdad	96	7,40%
	30 El saber	284	21,80%
	31 Un Mundo en paz	2	0,20%
07 Benevolencia	33 Servicial	26	2,00%
	34 Honestidad	10	0,80%
	37 Responsabilidad	27	2,10%
	38 Una vida espiritual	19	1,50%
08 Tradición	45 Respeto por la Tradición	159	12,20%
09 Conformidad	50 Cortesía	8	0,60%
	51 Autodisciplina	2	0,20%
10 Seguridad	54 Orden Social	3	0,20%
	55 Seguridad familiar	2	0,20%
	57 Sentido de pertenencia	6	0,50%
	58 Salud	7	0,50%
	TOTAL	**1303**	**100%**

Por último, los valores conformidad (09) y seguridad (10), también están conformados con pocos ítems de valor; la cortesía domina en el primer caso, mientras que el sentido de pertenencia y la salud lo hacen con el segundo.

Como ya se vio en varias oportunidades, los 10 valores de la teoría de Shalom Schwartz responden a la aparición de los ítems de valor. De alguna manera, los ítems de valor sirven para ilustrar o concretar las diferentes dimensiones del valor.

Los ítems de valor se hallan, como se dijo anteriormente, destilados o encastrados a lo largo del texto de los avisos publicitarios. Por lo tanto, se consideró conveniente extractar algunos ejemplos de cada uno de los 33 ítems que fueron detectados en este corpus.

A su vez, de la misma manera que cada ítem de valor ejemplifica, en la parte que le toca, cada valor, las muestras seleccionadas que se presentan en la figura 12-31, sirven para ilustrar la existencia de cada ítem en el discurso publicitario y tener un conocimiento más completo acerca de este tema.

Figura 12-31 Ejemplos de los ítems de valor extractados de los avisos

02 Autoridad: "profesionales aptos para la conducción de empresas".[68]

03 Riqueza: "la riqueza de una nación depende de la capacidad..."[69]

05 Reconocimiento social: "Con reconocimiento definitivo desde 1981".[70]

06 Exitoso: "IAE, una escuela de negocios de Latinoamérica entre las mejores 30 del mundo",[71] "Para profesionales, profesores y líderes interesados en la evaluación...",[72] "...puede ser tu carrera profesional. En la UMSA tenés la posibilidad de concretarla.",[73] "La UMSA te ofrece la experiencia e infraestructura necesaria para que puedas lograrlo",[74] "...brindando herramientas para enfrentar exitosamente los procesos de cambio.",[75] "Se premiará el mejor trabajo, fruto de una investigación novedosa...",[76] "La Universidad de Palermo es líder en educación superior por sus..."[77]

07 Capaz: "El factor económico nunca impidió el ingreso de estudiantes talentosos a nuestra universidad",[78] "La universidad de San Andrés incorpora académicos sobresalientes",[79] "UCEMA te ofrece capacidad para la acción, excelencia académica ...",[80] "La excelencia académica con profesores de...",[81] "La excelencia académica de UCES y de su carrera de medicina hacen que cada ciclo lectivo convoque mayor cantidad de

interesados",[82] "la excelencia: un compromiso",[83] "La UAI forma un profesional (...) competitivo y capaz de realizar aportes ..."[84]

08 Ambicioso: "Para economistas, licenciados en administración, contadores públicos, ingenieros y otros profesionales que ambicionen desarrollar una carrera destacada en finanzas corporativas..."[85]

10 Inteligente: "En UADE mejoramos inteligentemente la calidad educativa".[86]

12 Placer: "Grandes conciertos: Para disfrutar la joven música clásica".[87]

15 Una vida emocionante: "Queremos que puedan estudiar todos los que tengan pasión".[88]

16 Desafío: "Los grandes desafíos para el cristiano en la época de las ciencias",[89] "¿Estás buscando un nuevo desafío?"[90]

17 Creatividad: "Profesionales jerarquizados, formados con innovador método de estudio...",[91] "Está diseñada (...) para quienes deseen crear sus propios emprendimientos",[92] "...y la creación se consoliden como formas de aprendizaje permanente"[93]

18 Curiosidad: "Escribíles a nuestros alumnos y graduados y averiguá de cerca como es estudiar en la universidad de San Andrés",[94] "¿Qué pasa en la UBA?"[95]

19 Libertad: "en un contexto académico (...) libre",[96] "La UCEMA es una comunidad unida por tres valores básicos: respeto a la libertad..."[97]

20 Elección de las propias metas: "Algún día ibas a tener que decidir el futuro de una empresa. Bueno, parece que llegó ese día",[98] "Si querés transformar tu futuro en una de las escuelas de negocios...",[99] "Tenemos tu misma vocación. Te damos todo lo necesario para que la realices",[100] "Si está pensando en su futuro, piense en la Universidad de Palermo",[101] "El futuro está en tu elección".[102]

21 Independencia: "La educación nos hace independientes (...) Adhesión al día de la independencia".[103]

24 Protección del medio ambiente: "Los premios hacia la excelencia ambiental son entregados anualmente a las empresas radicadas en el territorio nacional que hayan contribuido con el mantenimiento y el mejoramiento del medio ambiente",[104] "Capacitar para prevenir, controlar, corregir y gestionar los impactos de actividades y proyectos que afectan o pueden afectar al medio ambiente".[105]

26 Un mundo de belleza: "Se invita a exalumnos de la Escuela Escocesa San Andrés y de la Universidad de San Andrés a participar en la primera exposición de arte de los *alumni* de San Andrés",[106] "Una carrera que

resume el amor al arte y forma...",[107] "Un evento organizado por amor al arte".[108]

27 Tolerancia: "Características: pluralismo teórico...",[109] "Debate que abarca la pluralidad de enfoques y teorías...".[110]

28 Justicia Social: "que deseen superar los modelos tradicionales de beneficencia y caridad y que buscan implementar acciones de mayor impacto social orientadas al bien común",[111] "...Nuevos conocimientos y la extensión universitaria —en lo posible gratuitamente— a toda la comunidad",[112] "Dale forma a tu vocación. Convertila en una profesión con sentido social",[113] "La deuda social argentina como tema de investigación deberá incluir ...",[114] "una estrategia que proporcione la base para un crecimiento equitativo y un desarrollo económico dirigido al incremento del bienestar social de sus pueblos".[115]

29 Igualdad: "Universidad pública. Calidad para todos".[116]

30 El saber: "Generamos conocimientos y los transformamos en habilidades",[117] "El conocimiento generalista que brindamos otorga la flexibilidad intelectual...",[118] "Aprender para protagonizar",[119] "el estudiante logra una completa formación humanística, ética, técnica y científica...",[120] "Sus profesores motivan el aprendizaje promoviendo el debate y el análisis crítico de las ideas",[121] "Actualizado plan de estudio que ofrece una sólida formación general ...",[122] "Programa de estudios entre las dos instituciones para obtener...",[123] "La intensiva formación teórico-práctica orientada a lograr una pronta...",[124] "Aprenda idiomas con los que estudiaron para enseñar".[125]

31 Un mundo en paz: "Su objetivo es informar y crear conciencia de esta amenaza que puede presentarse en cualquier lugar del planeta",[126] "La Universidad de Palermo condena enérgicamente los atroces atentados y expresa sus más profundas condolencias..."[127]

33 Servicial: "Asesoramiento académico personal",[128] "Atención personalizada en un marco académico...",[129] "Apoyamos logísticamente a nuestros alumnos...",[130] "Seguimiento personalizado de los alumnos...",[131] "En 40 horas te ayudamos a reforzar..."[132]

34 Honestidad: "...brindar una educación de calidad que incluye los valores de honestidad...",[133] "¿querés ser un periodista de ley?",[134] "Comunicación engañosa. La Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires informa..."[135]

37 Responsabilidad: "Mutuo compromiso, respeto y seriedad en el trato...",[136] "...hacen que uno sienta un compromiso especial con la universidad...",[137] "...más importante de la Universidad Torcuato Di Tella es el pleno compromiso de nuestros profesores de tiempo completo...",[138] "Pero el compromiso es una conducta y una creencia en la que una institución educativa debe involucrarse sin vacilaciones",[139] "...indispensables para asumir posiciones (...) y funciones de mayor responsabilidad",[140] "Nuestro compromiso con la comunidad es formar profesionales con aptitud...",[141] "comprometidos con tu futuro".[142]

38 Una vida espiritual: "Orientación católica...",[143] "Para una formación integral con sentido humanista y cristiano".[144]

45 Respeto por la Tradición: "Los 10 años del máster en Derecho Administrativo",[145] "23 años de liderazgo en investigación y docencia",[146] "10 años de educación de vanguardia. 40 años de investigación en ciencias sociales",[147] "179° Edición. Dictado desde 1968",[148] "45 años de trayectoria...",[149] "Más de 40 años de experiencia en la formación de profesionales con aptitud profesional",[150] "37 años de sólida trayectoria y experiencia educativa",[151] "40 años de solidez y prestigio académico",[152] "180° Aniversario..."[153]

50 Cortesía: "Un lugar en el cual nuestros asociados se van a sentir cuidados y atendidos como si estuvieran en su casa...",[154] "La buena predisposición de los profesores y tutores para escuchar inquietudes o sugerencias ...",[155] "Sólo una gran universidad conoce a sus alumnos por su nombre",[156] "En la UADE te acompañamos desde el principio...",[157] "Favorecer un ambiente contenedor y..."[158]

51 Autodisciplina: "Es una meta importante que se alcanza luego de varios años de constancia, esfuerzo y dedicación..."[159]

54 Orden Social: "La condición de alumno de la UBA deberá acreditarse",[160] "La revisación médica es requisito imprescindible para conservar tu condición de alumno regular y realizar trámites administrativos en la UBA".[161]

55 Seguridad familiar: "Médicus y el Hospital AUSTRAL están juntos para que estés cada vez más protegido (...) Como para no sentirte seguro (...) Para que cuando te pase algo, no te pase nada",[162] "Prevenite..."[163]

57 Sentido de pertenencia: "UCEMA: espacio de pertenencia",[164] "Buen año 2002 (salutación a la localidad de Quilmes de UNQUI)",[165] "El orgullo de pertenecer".[166]

58 Salud: "Esta carrera se basa en los principios modernos que promueven, protegen y recuperan la salud por medio de las actividades...",[167] "... sus posibilidades de prevenir, diagnosticar y rehabilitar al ser humano. Vinculados al arte, ligados a la salud...",[168] "Equipado para suplir las necesidades de la medicina moderna",[169] "Educar es combatir la droga...",[170] "Atención psicológica para alumnos de la UBA",[171] "Si sos estudiante de la UBA cuidá tu salud".[172]

Cuando se analiza la proporción de cada valor en el total de valores hallados en los avisos de cada universidad, salvo dos excepciones, UTN y UM, se nota la presencia de un valor predominante. La figura 12-32, que muestra la frecuencia de aparición de cada valor, permite agrupar al resto de las universidades en dos grupos. En el primero, conformado por UAUSTRAL, UCEMA, UTDT, UAJFK, UCES, UNTREF, UNSAM, UAI y UP, el valor poder tiene saliencia marcada sobre el resto de los 10 valores. En el segundo grupo, compuesto por las universidades UB, UDESA, UMSA, UBA, UADE, UCA, USAL y UNQUI, el valor predominante es el universalismo.

Se ha visto ya en la teoría de Shalom Schwartz que los valores se estructuran de manera circular en 4 dimensiones opuestas de dos en dos: autorrealización *versus* autotrascendencia, y apertura al cambio *versus* conservación. Al consolidar las menciones de valor de cada universidad en estas cuatro categorías es posible ver, y así lo muestra el gráfico de la figura 12-33, las contraposiciones entre autorrealización y autotrascendencia (los guarismos favorecen a la primera dimensión), y entre apertura al cambio y conservación (netamente a favor de la última).

Si se analiza hacia qué lado del cuadrante se inclina cada universidad, se verá que algunas tienden hacia la dimensión autorrealización, mientras que otras lo hacen hacia la dimensión opuesta, la autotrascendencia.

La figura 12-34 muestra en porcentajes la proporción de valores de cada universidad en relación con las cuatro dimensiones. Se aprecia entonces tres grupos de universidades. En el primer grupo, las primeras 10 universidades se inclinan hacia la autorrealización. Un segundo grupo de 3 universidades ofrece un balance más equilibrado entre autorrealización y autotrascendencia. Por ultimo, un tercer grupo de 6 universidades se orienta más hacia la autotrascendencia.

El mismo ejercicio se puede hacer oponiendo apertura al cambio a conservación, aunque los porcentajes de valores consolidados en estas dos dimensiones es significativamente menor.

Para cerrar esta sección, la figura 12-35 ofrece un listado de los ítems de valor no hallados en el mensaje publicitario de las universidades. La falta de algunos ítems en el texto de los avisos es previsible. Por ejemplo, los ítems autoindulgen-

Figura 12-32 Los valores en los avisos y las universidades

UNIVERSIDAD	01 Poder	02 Logro	03 Hedonismo	04 Estimulación	05 Autodeterminación	06 Universalismo	07 Benevolencia	08 Tradición	09 Conformidad	10 Seguridad	Total
01 UAUSTRAL	51	29			4	38	12	5	1	2	142
	35,90%	20,40%			2,80%	26,80%	8,50%	3,50%	0,70%	1,40%	100%
02 UDESA	17	16			19	31	16	7			106
	16,00%	15,10%			17,90%	29,20%	15,10%	6,60%			100%
03 UCEMA	20	12			1	13	3	3	1	2	55
	36,40%	21,80%			1,80%	23,60%	5,50%	5,50%	1,80%	3,60%	100%
04 UTDT	32	24			1	24	3	2			86
	37,20%	27,90%			1,20%	27,90%	3,50%	2,30%			100%
05 UTN		2									2
		100%									100%
06 UAJFK	13	1				11	2				27
	48,10%	3,70%				40,70%	7,40%				100%
07 UCES	39	7				16	1			1	64
	60,90%	10,90%				25,00%	1,60%			1,60%	100%
08 UMSA	16	6			1	18	1	15	4		61
	26,20%	9,80%			1,60%	29,50%	1,60%	24,60%	6,60%		100%
09 UNQUI	2					7		2		1	12
	16,70%					58,30%		16,70%		8,30%	100%
10 UNTREF	6					1	2				9
	66,70%					11,10%	22,20%				100%
11 UNSAM	4	3				2					9
	44,40%	33,30%				22,20%					100%
12 UCA	19	22		1		41	20	1			104
	18,30%	21,20%		1,00%		39,40%	19,20%	1,00%			100%
13 UAI	18	14			5	13	3			2	55
	32,70%	25,50%			9,10%	23,60%	5,50%			3,60%	100%
14 UP	25	12			5	21		4			67
	37,30%	17,90%			7,50%	31,30%		6,00%			100%
15 USAL	11	5			2	22	1	10	2	1	54
	20,40%	9,30%			3,70%	40,70%	1,90%	18,50%	3,70%	1,90%	100%
16 UADE	1	17		1	4	20	9	2	1		55
	1,80%	30,90%		1,80%	7,30%	36,40%	16,40%	3,60%	1,80%		100%
17 UB	2	3		1	1	5	2	2		3	19
	10,50%	15,80%		5,30%	5,30%	26,30%	10,50%	10,50%		15,80%	100%
18 UM	4	2			1	4	2	3			16
	25,00%	12,50%			6,30%	25,00%	12,50%	18,80%			100%
19 UBA	15	106	2		3	119	5	103	1	6	360
	4,20%	29,40%	0,60%		0,80%	33,10%	1,40%	28,60%	0,30%	1,70%	100%
TOTALES	**295**	**281**	**2**	**3**	**47**	**406**	**82**	**159**	**10**	**18**	**1303**
	22,60%	21,60%	0,20%	0,20%	3,60%	31,20%	6,30%	12,20%	0,80%	1,40%	100%

Figura 12-33 Estructura circular de los valores

cia, o aceptar la parte que me toca en la vida, entre varios, son ítems difíciles de incorporar al mensaje publicitario de una universidad.

Sin embargo, hay algunos otros ítems no presentes en el mensaje publicitario, cuya promoción, debería ser estudiada, sobre todo, debido a que varios de ellos son parte de los estatutos universitarios, por ejemplo: la limpieza (orden o aseo).

12.4.3. *La identidad extendida de la marca en los avisos*

Este apartado brindará información sobre las facetas de la identidad extendida de la marca: la marca como producto, la marca como organización, la marca como persona y la marca como símbolo.

Cuando se analizó qué tipo de temas se difundía en los avisos, se tuvo oportunidad de descubrir que las categorías de producto eran uno de los temas más abordados por la publicidad de las casas de estudio.

Figura 12-34 Estructura circular y universidades

UNIVERSIDAD	Autorrealización	Apertura al cambio	Autotrascendencia	Conservación
06 UTN	100%			
12 UNSAM	78%		22%	
08 UCES	72%		27%	2%
11 UNTREF	67%		33%	
05 UTDT	65%	1%	31%	2%
4 UCEMA	58%	2%	29%	11%
14 UAI	58%	9%	29%	4%
01 UAUSTRAL	56%	3%	35%	6%
15 UP	55%	8%	31%	6%
09 UMSA	36%	2%	31%	31%
07 UAJFK	52%		48%	
19 UM	38%	6%	38%	19%
20 UBA	34%	1%	34%	31%
13 UCA	39%	1%	59%	1%
10 UNQUI	17%		58%	25%
17 UADE	33%	9%	53%	6%
02 UDESA	31%	18%	44%	7%
16 USAL	30%	4%	43%	24%
18 UB	26%	11%	37%	26%
TOTAL	**44%**	**4%**	**38%**	**14%**

El 90% de los avisos hizo mención de la categoría de producto. Sólo 71 avisos, como enseña la figura 12-36, no mencionaron la categoría del producto publicitado en la comunicación (son avisos institucionales, becas y temas varios).

A su vez, debe remarcarse que la mayoría de las piezas contaban con la presencia de una categoría de productos, mientras que el 14% de los avisos llegaba a presentar más de dos.

Respecto de los atributos o características del producto, se recordará que se precodificaron 16, resultado de la observación de una muestra de avisos de universidades.

Un total de 3973 atributos fueron encontrados en los 677 avisos del corpus. Sólo 3 avisos no poseían ninguno de los atributos precodificados. La distribución de frecuencias de la figura 12-37 revela que el promedio de atributos encontrados por aviso es de 6. A su vez, el mismo gráfico evidencia que sólo 102 avisos contenían entre 8 y 11 atributos.

Figura 12-35 Los ítems de valor no presentes en el mensaje publicitario

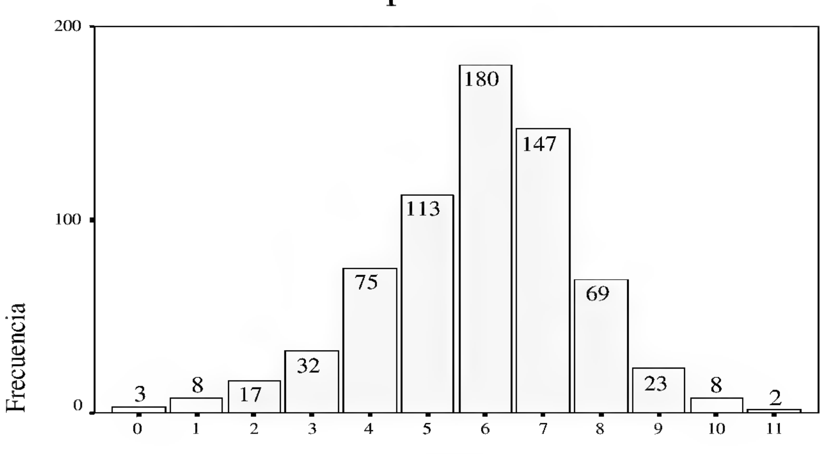
Valor	Los 25 ítems de valor ausentes
01 Poder	01 Poder social 04 Preservación mi imagen pública
02 Logro o Realización de objetivos	09 Influyente
03 Placer	11 Goce de la vida 13 Autoindulgencia
04 Estimulación	14 Una vida variada
05 Autodeterminación	22 Respeto por uno mismo 23 Privacidad
06 Universalismo	25 Unidad con la naturaleza
076 Benevolencia	32 Armonía interior 35 Perdonar 36 Lealtad 39 Amistad verdadera 40 Amor maduro 41 Propósito en la vida
08 Tradición	42 Devoción 43 Aceptar parte que me toca en la vida 44 Humilde 46 Moderación 47 Desapego por lo material
09 Conformidad	48 Honrar padres y personas mayores 49 Obediencia
10 Seguridad	52 Limpieza (orden o aseo) 53 Seguridad Nacional 56 Reciprocidad de favores

Una observación en profundidad de la figura 12-38, que expone los atributos en un orden distinto al especificado en el formulario de codificación y registro (en la figura están ordenados de manera descendente de izquierda a derecha y en función de la cantidad total de avisos en los que se detectó cada atributo), permite apreciar que hay 3 clases de atributos precodificados utilizados por las universidades.

Figura 12-36 Mención de la categoría de producto

Cantidad de categorías de producto por aviso	Frecuencia	%
0	71	11%
1	510	75%
2	83	12%
3	13	2%
Total	**677**	**100%**

Figura 12-37 Atributos del producto precodificados



Mayoritariamente, entre el 85% y 96%, los avisos contienen la dirección y/o el teléfono del lugar en el que ofrecen el servicio, el nombre del producto o actividad, y la dirección del sitio Web o de correo electrónico.

Figura 12-38 Participación de los atributos del producto precodificados

UNIVERSIDAD	Dir. y/o Teléfono	Nombre de la Actividad	Dirección Web	Fechas	Horarios	Nombres y Apellidos	Programa	Duración de la Actividad	Acreditaciones/Autorizaciones	Varias Sedes	Infraestructura	Autorizaciones en Trámite	Vacantes limitadas	Año de Fundación	Miembro de Organizaciones	Nuevo
01 UAUSTRAL	55	55	54	34	14	29	37	44	50	5	3	1	1			4
	93%	93%	92%	58%	24%	49%	63%	75%	85%	9%	5%	2%	2%			7%
02 UDESA	30	24	26	23	16	20	16	9	19	7		6	3			2
	97%	77%	84%	74%	52%	65%	52%	29%	61%	23%		19%	10%			7%
03 UCEMA	24	22	24	15	3	11	8	8	19		3				1	
	100%	92%	100%	63%	13%	46%	33%	33%	79%		13%				4%	
04 UTDT	32	30	33	22	16	19	16	7	32			4	3			
	97%	91%	100%	67%	49%	58%	49%	21%	97%			12%	9%			
05 UTN	6	6	4		2		1	3				1				
	100%	100%	67%		33%		17%	50%				17%				
06 UAJFK	11	11			10	1	1	1	10	9				11		1
	100%	100%			91%	9%	9%	9%	91%	82%				100%		9%
07 UCES	41	38	40	13	14	36	12	29	39	17	4		3			1
	100%	93%	98%	32%	34%	88%	29%	71%	95%	42%	10%		7%			2%
08 UMSA	16	16	16	2	10	11	3	11	16		5	3				
	100%	100%	100%	13%	63%	69%	19%	69%	100%		31%	19%				
09 UNQUI	14	10	11	5	4	3	4		1				1			1
	93%	67%	73%	33%	27%	20%	27%		7%				7%			7%
10 UNTREF	10	10	10	9	2	9	5		5			4				
	100%	100%	100%	90%	20%	90%	50%		50%			40%				
11 UNSAM	12	12	9	7	9	7	2	3	2	4		3	3			
	100%	100%	75%	58%	75%	58%	17%	25%	17%	33%		25%	25%			
12 UCA	86	86	80	58	53	44	41	44	17	2	5	5	6			2
	99%	99%	92%	67%	61%	51%	47%	51%	20%	2%	6%	6%	7%			2%
13 UAI	17	16	8	7	3	2	7	4	17	11	5				12	
	94%	89%	44%	39%	17%	11%	39%	22%	94%	61%	28%				67%	
14 UP	28	24	27	12	7	8	12	5	25		4	1	2			
	97%	83%	93%	41%	24%	28%	41%	17%	86%		14%	3%	7%			
15 USAL	28	25	24	14	13	11	14	18	1	2	4	1		10		
	93%	83%	80%	47%	43%	37%	47%	60%	3%	7%	13%	3%		33%		
16 UADE	43	40	41	32	38	16	20	17			3	5		1		
	100%	93%	95%	74%	88%	37%	47%	40%			7%	12%		2%		
17 UB	31	28	32	28	13	11	8	10		1	7	9			5	1
	97%	88%	100%	88%	41%	34%	25%	31%		3%	22%	28%			16%	3%
18 UM	19	15	18	9	7	4	9	14	1	5	3					
	95%	75%	90%	45%	35%	20%	45%	70%	5%	25%	15%					
19 UBA	148	147	116	113	106	86	68	50	1	12	2		4			3
	93%	92%	73%	71%	66%	54%	43%	31%	1%	8%	1%		3%			2%
TOTALES	**651**	**615**	**573**	**403**	**340**	**328**	**284**	**277**	**255**	**75**	**48**	**43**	**26**	**22**	**18**	**15**
	96%	91%	85%	60%	50%	48%	42%	41%	38%	11%	7%	6%	4%	3%	3%	2%

Figura 12-39 Otros atributos del producto

Otros atributos del producto	Frec.	%	Otros atributos del producto	Frec.	%
Ayuda: Becas	36	5%	Investigación	16	2,20%
Ayuda: Búsqueda laboral	30	4,10%	Invitados especiales	2	0,30%
Ayuda: Curso de apoyo	3	0,40%	Longitud de la línea de productos	10	1,40%
Ayuda: Financiación	17	2,30%	Método de aprendizaje	85	11,70%
Ayuda: Orientación vocacional	12	1,70%	Plan de estudios	42	5,80%
Ayuda: Pasantías	40	5,50%	Primero en la especialidad	7	1%
Convenios con otras universidades	65	9%	Profesores: Alto nivel académico	18	2,50%
Curso: Adaptación	12	1,70%	Profesores: Con postgrado	7	1%
Curso: Articulación con otros	8	1,10%	Profesores: Dedicación Especial	1	0,10%
Curso: Dictado por...	9	1,20%	Profesores: Dedicación full-time	14	1,90%
Curso: Edición N°	17	2,30%	Profesores: Dedicación Parcial	1	0,10%
Curso: Idioma usado en el curso	4	0,60%	Profesores: Especializados	10	1,40%
Curso: Idioma (bilingüe)	7	1%	Profesores: Extranjeros	12	1,70%
Curso: Lugar de realización	14	1,90%	Profesores: Investigadores full-time	3	0,40%
Curso: Ente organizador	5	0,70%	Profesores: Otras cualidades	4	0,60%
Curso: Tamaño	8	1,10%	Profesores: Prestigio o trayectoria	14	1,90%
Emisión de certificados	11	1,50%	Reconocimiento/Aval (de otros)	30	4,10%
Equivalencias de materias	2	0,30%	Requisitos de ingreso	37	5,10%
Específicos	13	1,80%	Título: Doble	14	1,90%
Estudiantes graduados	10	1,40%	Título: otras cualidades	7	1%
Estudiantes inscriptos	6	0,80%	Único en la especialidad	7	1%
Exigencia	6	0,80%	Validez: de la carrera	5	0,70%
Generales	6	0,80%	Validez: del Título	20	2,80%
Información (ofrecimiento)	17	2,30%	**Total**	**724**	**100%**

Figura 12-40 La calidad del servicio



El segundo grupo de atributos: las fechas, los horarios, los nombres y apellidos de personas, la descripción del programa de la actividad, la duración de la actividad, y la acreditación o autorización de la universidad o de sus programas, se halló presente entre el 38% y 60% del corpus.

El tercer conjunto de atributos exhibe una frecuencia de aparición mucho menor: entre el 2% y el 11% de los avisos de la muestra. Las cifras revelan que la posesión de varias sedes, los datos acerca de la infraestructura, las autorizaciones en trámite, los cupos o vacantes limitadas, el año de fundación de la universidad, su membresía a distinto tipo de organizaciones, y la característica de novedad de sus servicios, no son de la lista de atributos precodificados que se utilizaron para describir la oferta de las instituciones.

Figura 12-41 Mención de la calidad en los avisos

UNIVERSIDAD	Mención de la calidad	Total Avisos Universidad
01 UAUSTRAL	6 10%	59 100%
02 UDESA	10 32%	31 100%
03 UCEMA	5 21%	24 100%
04 UTDT	1 3%	33 100%
06 UAJFK	1 9%	11 100%
07 UCES	6 15%	41 100%
12 UCA	1 1%	87 100%
13 UAI	1 6%	18 100%
14 UP	3 10%	29 100%
16 UADE	1 2%	43 100%
19 UBA	96 60%	160 100%

Además de los 3973 atributos precodificados hallados en los avisos, se registró la presencia de otro grupo de atributos, un total de 762, que se denominó *otros*. Corresponden en su mayoría, el 95%, al ámbito del producto. El restante 5% está conformado por atributos de la organización.

Los 762 atributos fueron ordenados conceptualmente y luego consolidados bajo 47 categorías. La figura 12-39 presenta el listado de categorías.

Dado que hay similitud entre varias de las categorías de atributos, una posterior consolidación permitió advertir que hay 6 de ellas que concentran el 68,67% de las características: los distintos tipos de ayudas o subvenciones (19%), los métodos de aprendizaje (11,7%), relativas a los cursos (11,6%), relativas a los profesores (11,6%), convenios de distinta índole (9%) y referidas a los planes de estudio (5,8%).

Merecen una mayor explicación algunas de las categorías, por ejemplo, los atributos *específicos*. Este es un conjunto de atributos que poseen características de especificidad, entre ellos: un programa que contribuye al cumplimiento de la misión humanístico cristiana del departamento de postgrado,[173] deportes,[174] servicios de salud,[175] no se suspende por lluvia,[176] confirmar asistencia,[177] medidas de eslora y manga,[178] se entrega material didáctico.[179] Otros atributos, por ser demasiado amplios, se encasillaron bajo el título generales; se transcriben a continuación: actividades de extensión social y cultural,[180] el tiempo correcto,[181] la gente correcta,[182] oferta sustentada en propuestas del más alto nivel académico,[183] servicios integrales,[184] te damos todo lo necesario.[185]

Por último, hay que remarcar que ciertos atributos que generan diferenciación, como por ejemplo *ser el primero* o *ser el único* en una especialidad no tuvieron demasiada frecuencia de aparición en el corpus (1%).

La calidad, que también es un atributo tanto del producto como de la organización que lo elabora, es una categoría mayormente no mencionada en los avisos de las marcas universitarias. En la figura 12-40 se repara que esta variable se encontró tan solo en el 19% de las piezas.

Las universidades que aluden a esta variable son solamente 11; este conjunto está compuesto mayormente por instituciones privadas. Pueden examinarse en la figura 12-41.

UBA, la única de las universidades públicas de la muestra y UDESA son las instituciones en las que esta variable se encuentra mencionada con mayor frecuencia en sus avisos.

El uso del producto fue codificado mediante dos variables: la intensidad o carga horaria de la actividad (campo 96) y la modalidad de la actividad, cursado o dictado del curso (campo 97).

Figura 12-42 El uso del producto

UNIVERSIDAD	Uso: Intensidad		Uso: Modalidad		Total Avisos Universidad
	No	Si	No	Si	
01 UAUSTRAL	54 92%	5 9%	53 90%	6 10%	59 100%
02 UDESA	29 94%	2 7%	30 97%	1 3%	31 100%
03 UCEMA	19 79%	5 21%	23 96%	1 4%	24 100%
04 UTDT	26 79%	7 21%	28 85%	5 15%	33 100%
05 UTN	6 100%		6 100%		6 100%
06 UAJFK	11 100%		11 100%		11 100%
07 UCES	40 98%	1 2%	40 98%	1 2%	41 100%
08 UMSA	15 94%	1 6%	15 94%	1 6%	16 100%
09 UNQUI	14 93%	1 7%	10 67%	5 33%	15 100%
10 UNTREF	8 80%	2 20%	10 100%		10 100%
11 UNSAM	10 83%	2 17%	10 83%	2 17%	12 100%
12 UCA	69 79%	18 21%	77 89%	10 12%	87 100%
13 UAI	15 83%	3 17%	18 100%		18 100%
14 UP	26 90%	3 10%	27 93%	2 7%	29 100%
15 USAL	27 90%	3 10%	29 97%	1 3%	30 100%
16 UADE	40 93%	3 7%	40 93%	3 7%	43 100%
17 UB	29 91%	3 9%	29 91%	3 9%	32 100%
18 UM	19 95%	1 5%	19 95%	1 5%	20 100%
19 UBA	141 88%	19 12%	146 91%	14 9%	160 100%
TOTALES	**598** 88%	**79** 12%	**621** 92%	**56** 8%	**677** 100%

La intensidad o carga horaria, representada por expresiones como: lunes día completo, viernes por la tarde, sábados por la mañana, curso compacto, formato

concentrado, módulos trimestrales, materias semestrales, 1 vez por semana, 2 clases semanales, 1 día por semana, etc., no tiene un amplio uso entre las universidades. Sólo se encontró presente en el 12% de las piezas (79 avisos).

La modalidad de cursado o dictado, plasmada en fórmulas como: intensivo, dedicación «part-time» o «full-time», cursación a distancia (vía Internet u otro sistema), mañana, tarde, noche (turnos de cursada), semi-presencial, vespertino, virtual, regular, presencial, obligatoriedad de asistir a los cursos, modalidad regular, modalidad libre, etc., es menos utilizada en la publicidad de las universidades. El 92% de los avisos no utilizan esta asociación de la identidad extendida.

La figura 12-42 refleja lo anterior y además muestra que hay instituciones, como UTN y UAJFK que no han utilizado ninguna de las 2 categorías en su producción publicitaria, y UNTREF y UAI que tampoco han hecho uso de la segunda.

La quinta variable que compone la marca como producto dentro de la identidad extendida corresponde al usuario o destinatario del servicio; una variable de marketing fundamental si se atiende al concepto de segmentación de mercados. En el 25,3% de los 677 avisos hay alguna mención al usuario, sea este un estudiante o el asistente a una conferencia pública.

Para mencionar al usuario las universidades utilizan criterios de segmentación demográficos, como por ejemplo el nivel de educación o la labor ocupacional, o criterios relativos a la necesidad que se cubrirá mediante el servicio; pero también pueden definir al usuario en los términos más amplios posibles, como cuando declaran que cualquier persona puede asistir a una conferencia o que ésta es de entrada libre.

La figura 12-43 evidencia que casi todas las universidades de la muestra han producido algún tipo de definición de su universo objetivo. UAJFK es la única institución que no ha hecho mención del usuario, mientras que la proporción de uso de esta variable en los casos UTDT, USAL y UTN es realmente significativo (más del 50%).

La realidad muestra que las marcas distribuidas en el nivel nacional hacen un uso extensivo e intensivo de la herramienta publicitaria, al tiempo que, en raras ocasiones mencionan el lugar en el que fueron originadas. Esto es válido tanto para las marcas nacionales como para las marcas extranjeras.

Aaker recomienda que esta asociación sea parte de la imagen del producto, habida cuenta del peso que ella puede tener en la decisión de compra del consumidor, sobre todo de productos de origen japonés y alemán (tecnológicos), francés (vinos, champagnes), españoles (jerez), norteamericano (jeans), etc.

Como lo muestra la figura 12-44, la mayoría de las comunicaciones de las marcas universitarias incorporan este dato en los avisos (84%). Es factible que haya razones inherentes a la entrega del servicio que obligan a este tipo especial de anunciante, las universidades, a mencionar en las piezas publicitarias en dónde están ubicados.

Figura 12-43 Mención del usuario del producto en los avisos

UNIVERSIDAD	Menciona al usuario del producto	Total Avisos Universidad
01 UAUSTRAL	15 25,40%	59 100%
02 UDESA	14 45,20%	31 100%
03 UCEMA	2 8,30%	24 100%
04 UTDT	19 57,60%	33 100%
05 UTN	3 50,00%	6 100%
06 UAJFK		11 100%
07 UCES	3 7,30%	41 100%
08 UMSA	3 18,80%	16 100%
09 UNQUI	7 46,70%	15 100%
10 UNTREF	2 20,00%	10 100%
11 UNSAM	3 25,00%	12 100%
12 UCA	26 29,90%	87 100%
13 UAI	2 11,10%	18 100%
14 UP	6 20,70%	29 100%
15 USAL	15 50,00%	30 100%
16 UADE	5 11,60%	43 100%
17 UB	2 6,30%	32 100%
18 UM	5 25,00%	20 100%
19 UBA	39 24,40%	160 100%
TOTALES	**171** 25,30%	**677** 100%

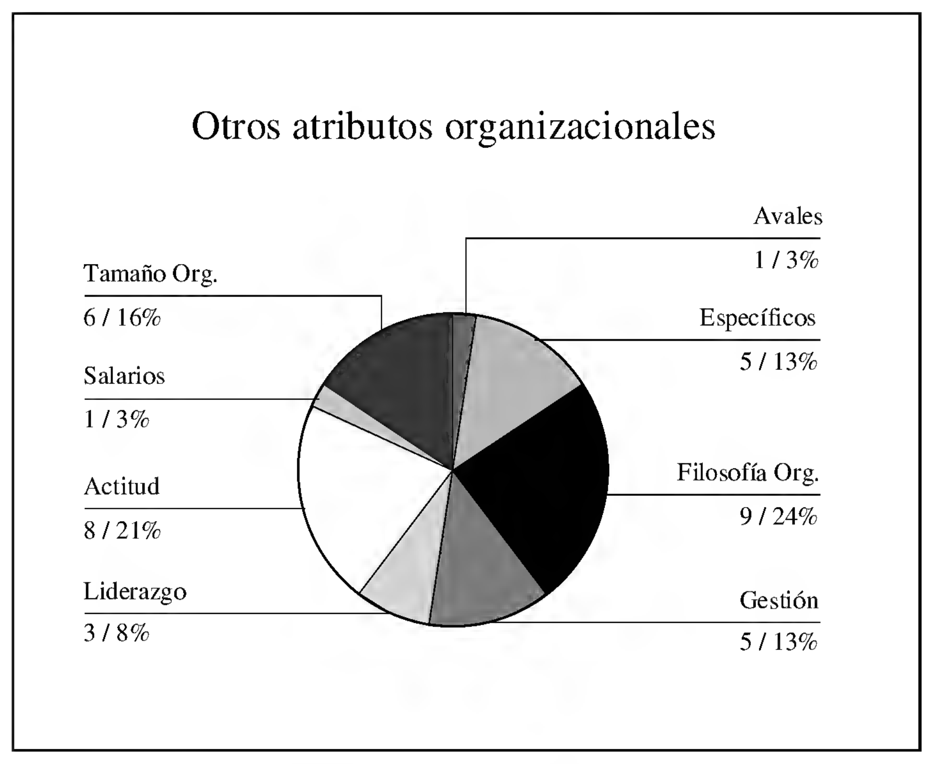
Figura 12-44 País o localidad de origen



No obstante, hay casos especiales en la muestra respecto del uso de esta variable. Las universidades UAUSTRAL, UNQUI y UB son las que menos utilizan

la localidad de origen en sus comunicaciones: no se encontró su mención en el 58%, 47% y 38% de los avisos respectivamente.

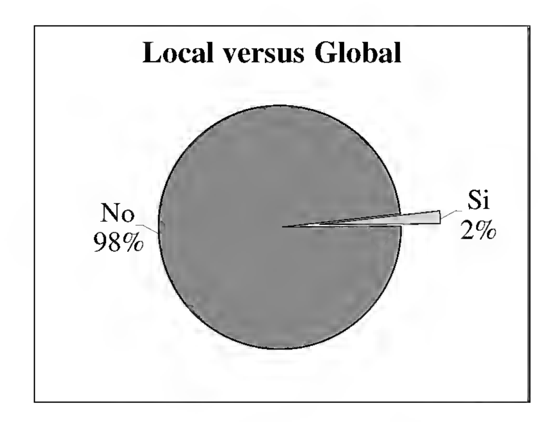
Figura 12-45 Otros atributos de la organización



Se da inicio al análisis de la marca como organización recordando que de los 762 atributos varios (no precodificados) encontrados, 38 de ellos corresponden al capítulo organizacional. Cada uno de ellos y su peso relativo fueron graficados en la figura 12-45.

Se destacan en el conjunto los atributos relativos a la filosofía organizacional, por ejemplo: una comunidad unida por tres valores básicos: respeto a la libertad, necesidad de saber y deseo de trabajar,[186] los atributos relacionados con la actitud organizacional, por ejemplo: sólo una Gran Universidad conoce a sus alumnos por el nombre,[187] y aquellos que se refieren a la gestión organizacional, por ejemplo: una moderna gestión educativa.[188]

Figura 12-46 Organización local o global



Los atributos organizacionales específicos, nuevamente, se refieren a características sólo aplicables a eventos en particular de cada universidad, por ejemplo: ser sede del Secretariado de la organización LACEA,[189] o haber sido declarado de interés institucional por el Ministerio de Trabajo.[190]

Dos asociaciones más, la característica de local o global y el fundador, pertenecientes al ámbito de la marca como organización, fueron medidas en el corpus. La primera de ellas es una asociación originada en la teoría de Aaker. La segunda, que es una variable importante en el sector de las universidades, fue detectada cuando se realizó el análisis de los estatutos.

La característica de global o regional, no es destacada por las universidades; lo enseña claramente el gráfico de la figura 12-46. Sólo UAI hace mención de esta variable en 7 (39%) de los 18 avisos que ha producido en 2001. Como es obvio, la carencia de menciones de este tipo posiciona a las universidades como locales.

Respecto del fundador, si bien la gran mayoría de las universidades (93%) no usa esta asociación en sus avisos, es más frecuente encontrarla que aquella que hace alusión a la globalidad de la organización (ver figura 12-47). Componiendo el 7% de las universidades que sí mencionan al fundador en sus comunicaciones, se encuentran: UAI, 72% de sus piezas menciona la variable, UMSA, que lo hace en el 69% de su producción, UCES lo hace en una escala mucho menor: 39%, y por último están UDESA y UADE, en cuyas producciones sólo se registra un 23% y 2% respectivamente, de avisos en los que se consigna al fundador de la universidad.

Figura 12-47 Mención del fundador de la universidad en los avisos



Todavía en el sector de la marca como organización queda una última variable por analizar: los programas o patrocinios. Estos están representados en los 135 temas de extensión universitaria incluidos en la figura 12-8.

Bajo la etiqueta extensión universitaria se agrupa una gran cantidad de programas que las universidades patrocinan, y cuya realización, las más de las veces, depende de ellas, a saber: charlas, conferencias, disertaciones, congresos, foros, encuentros científicos, exposiciones y muestras, jornadas, mesas debate o mesas redondas, obras de teatro, de cine, presentaciones de libros, programas de televisión o de radio, actividades deportivas, seminarios, cursos de extensión, y talleres, como las más representativas.

Una posterior clasificación de las 135 actividades patrocinadas por las universidades permitió elaborar el listado que se presenta en la figura 12-48, en el que se comprueba que el grueso de los patrocinios (casi el 66%) están muy relacionados con las actividades intrínsecas del sector, es decir, cursos y seminarios, conferencias y jornadas. Las actividades extracurriculares como podrían serlo el auspicio de actividades artísticas o deportivas, no obtienen una participación importante dentro del total.

Al analizar este tema, debe tenerse en cuenta que la cadena de valor de las universidades, es decir, el despliegue del valor total que producen este tipo de organizaciones, y específicamente mediante sus actividades primarias,[191] las coloca en una situación ventajosa para producir y auspiciar eventos relacionados con el saber o el conocimiento científico.

Figura 12-48 Programas patrocinados por las universidades

Tipo de programa	Cantidad	%
Cursos y seminarios	35	25,90%
Conferencias	35	25,90%
Jornadas	19	14,10%
Muestras o ferias	7	5,20%
Presentación de libros	6	4,40%
Foros	5	3,70%
Debates	5	3,70%
Congresos	5	3,70%
Programas de televisión	4	3,00%
Teatro	3	2,20%
Pintura	3	2,20%
Conmemoraciones	3	2,20%
Publicaciones editoriales	2	1,50%
Música	1	0,70%
Encuentros científicos	1	0,70%
Deporte	1	0,70%
Total	**135**	**100%**

Por la misma razón, y esto en términos generales, sus capacidades no están preparadas de la misma manera para la producción de otras actividades, como programas de televisión o competencias deportivas, por citar un ejemplo.

Se inicia ahora la revelación de los resultados producidos en el campo de la marca como persona, la cuarta dimensión de la identidad extendida de la marca. Debe recalcarse, no obstante, que en las categorías de esta sección, no se incluyó la variable personalidad de marca, simplemente porque este constructo sólo se detecta investigando el conocimiento que los usuarios y no usuarios tienen de la marca mediante instrumentos apropiados (típicamente a través de grupos de enfoque o «focus groups»).

La indagación de la personalidad de marca dentro del texto publicitario presupone una operacionalización de esta variable que todavía no está concretada en el campo de las comunicaciones de marketing, por lo tanto, sólo fue factible, como sucedió con los estatutos, analizar la marca como persona mediante la variable «relación con el usuario».

Pocos avisos de la muestra se refieren al tipo de relación que las universidades mantienen o desean mantener con los estudiantes u otros «stakeholders». En la

figura 12-49 surge la proporción: sólo el 10% de los 677 avisos describe de alguna manera la conexión universidad-«stakeholder».

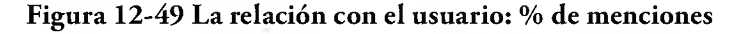


Figura 12-49 La relación con el usuario: % de menciones



El vínculo con el usuario adquiere diversas formas en el discurso de las universidades. Básicamente, este puede ser de carácter funcional o emocional. En el primer caso la universidad menciona, por ejemplo, que posee un régimen de tutorías, o un sistema en el que se brinda atención personalizada, o se articulan las carreras para que el estudiante pueda continuar dentro de los claustros, o indica que si el estudiante acredita tal condición podrá recibir beneficios especiales, etc.

El vínculo emocional alude a sentimientos que se crean entre el estudiante y la universidad, por ejemplo: la afinidad, el sentido de pertenencia, el goce de un clima positivo, un trato personal especial y de contención. Esto último está expresado en la declaración de UMSA "sólo una gran universidad conoce a sus alumnos por el nombre".[192]

Sin embargo, mientras la mayoría de las universidades menciona en algún grado la relación con el usuario, UTN, UNQUI y UNSAM, no se refieren a ella en ninguno de sus textos publicitarios. La figura 12-50 muestra que UMSA y UB son las instituciones que cuentan con la mayor cantidad de menciones de esta variable.

Figura 12-50 La relación con el usuario por universidad

UNIVERSIDAD	Relación con el usuario	Total Avisos Universidad	UNIVERSIDAD	Relación con el usuario	Total Avisos Universidad
01 UAUSTRAL	14 23,70%	59 100%	**11 UNSAM**		12 100%
02 UDESA	2 6,50%	31 100%	**12 UCA**	5 5,70%	87 100%
03 UCEMA	7 29,20%	24 100%	**13 UAI**	1 5,60%	18 100%
04 UTDT	5 15,20%	33 100%	**14 UP**	2 6,90%	29 100%
05 UTN		6 100%	**15 USAL**	2 6,70%	30 100%
06 UAJFK	1 9,10%	11 100%	**16 UADE**	1 2,30%	43 100%
07 UCES	1 2,40%	41 100%	**17 UB**	11 34,40%	32 100%
08 UMSA	6 37,50%	16 100%	**18 UM**	1 5,00%	20 100%
09 UNQUI		15 100%	**19 UBA**	5 3,10%	160 100%
10 UNTREF	2 20,00%	10 100%	**TOTALES**	**66** 9,70%	**677** 100%

Como se vio en las figura 12-23 y 12-24, hay una gran presencia en los avisos de los símbolos oficiales de las universidades. La marca como símbolo, la cuarta dimensión de la identidad extendida, aparece a lo largo de la imaginería desarrollada por las casas de estudio, explicada por los diferentes tipos de símbolos que fueron hallados en las piezas: el escudo o símbolo oficial, los símbolos de los centros de graduados y centros de estudiantes, los diseños preparados para conmemorar el aniversario fundacional, los diseños propios de las UEN, entre ellos, los de las escuelas de negocio, de los productos, y otros símbolos de la universidad que no fueron preclasificados en las categorías anteriores.

El símbolo oficial de la institución es el que aparece con mayor frecuencia dentro de los 844 símbolos pertenecientes a las universidades encontrados en los 677 avisos del corpus (ver símbolos en el Apéndice). Debe señalarse que algunas universidades poseen dos clases de símbolos: el escudo (símbolo icónico en general) es uno de ellos; y las siglas (símbolo alfabético), solas o integradas a otras formas o diseños, es el otro. Los criterios especificados en el libro de códigos para los casos en los que se comprobaba que la universidad utilizó las dos clases de símbolos mencionados en el mismo aviso, indicaron registrar el escudo como el símbolo oficial, y las siglas en la categoría otros símbolos de la universidad (campo 112).

Figura 12-51 Los símbolos de la universidad en los avisos

UNIVERSIDAD	Escudo oficial	Aniv. univ.	UEN	Otros	Esc. negoc.	Producto	Ctro. estud.	Ctro. grad.
01 UAUSTRAL	27 46%		2 3%		31 53%			
02 UDESA	29 94%					3 10%		
03 UCEMA	24 100%			1 4%				
04 UTDT	33 100%							
05 UTN	5 83%			2 33%				
06 UAJFK				9 82%				
07 UCES	40 98%	1 2%		1 2%				
08 UMSA	16 100%							
09 UNQUI	15 100%		5 33%	1 7%		2 13%		
10 UNTREF	10 100%							
11 UNSAM	9 75%		1 8%	1 8%				
12 UCA	86 99%			4 5%				
13 UAI	17 94%							
14 UP	29 100%							
15 USAL	30 100%	9 30%	3 10%	2 7%			1 3%	
16 UADE	43 100%		18 42%				1 2%	
17 UB	26 81%				2 6%			
18 UM	13 65%		1 5%					
19 UBA	121 76%	95 59%	52 33%	16 10%		1 1%	2 1%	4 3%
TOTALES	**573** 85%	**105** 16%	**82** 12%	**37** 5%	**33** 5%	**6** 1%	**4** 1%	**4** 1%

Se ve en la figura 12-51 que le sigue en importancia el símbolo del aniversario de la universidad (aunque esta frecuencia está mayormente explicada por la conmemoración del 187° de UBA), y más atrás el símbolo de la unidad estratégica de negocios.

Figura 12-52 La herencia de la marca

UNIVERSIDAD	Herencia Marca	Total avisos Universidad
01 UAUSTRAL	6 10%	59 100%
02 UDESA	7 23%	31 100%
03 UCEMA	5 21%	24 100%
04 UTDT	3 9%	33 100%
05 UTN		6 100%
06 UAJFK		11 100%
07 UCES	1 2%	41 100%
08 UMSA	15 94%	16 100%
09 UNQUI		15 100%
10 UNTREF		10 100%
11 UNSAM		12 100%
12 UCA	1 1%	87 100%
13 UAI		18 100%
14 UP	2 7%	29 100%
15 USAL	11 37%	30 100%
16 UADE		43 100%
17 UB	2 6%	32 100%
18 UM	3 15%	20 100%
19 UBA	102 64%	160 100%
TOTALES	**158** 23%	**677** 100%

Aunque el escudo de la institución es el símbolo que tiene mayor frecuencia de aparición en el corpus, la figura 12-51 revela que las universidades lo usan sólo en el 85% de sus producciones (573 veces aparece el escudo en 677 avisos). Siendo que los símbolos proveen cohesión y estructura a la identidad,[193] hay preguntarse por qué algunas universidades no lo usan en todas sus comunicaciones. ¿Qué razones las impulsan a evitar su uso en algunos de sus avisos publicitarios?

Dado que cualquier cosa que represente a la marca puede ser un símbolo,[194] en la categoría *otros,* se encuentran además de las siglas, otras formas de representar a la universidad. Tal es el caso de UAJFK que no poseyendo un escudo, utiliza el rostro de John F. Kennedy como elemento típico en más del 80% de sus comunicaciones.[195]

Por último, hay que remarcar la falta generalizada de símbolos asociados a los productos específicos (másters, cursos, etc.). Sólo UDESA, UNQUI y UBA han desarrollado diseños típicos para algunos de sus productos.

La herencia de la marca constituye el último eslabón de la identidad extendida. A juzgar por los 158 avisos (23%) que hacen mención de esta variable, tal como se presenta en la figura 12-52, esta es una variable de menor saliencia que

Figura 12-53 ¿Ofrecen beneficios al cliente los avisos de las universidades?

UNIVERSIDAD	No	Si	Total Avisos Univ.	UNIVERSIDAD	No	Si	Total Avisos Univ.
01 UAUSTRAL	20 33,90%	39 66,10%	59 100%	11 UNSAM	11 91,70%	1 8,30%	12 100%
02 UDESA	14 45,20%	17 54,80%	31 100%	12 UCA	52 59,80%	35 40,20%	87 100%
03 UCEMA	14 58,30%	10 41,70%	24 100%	13 UAI	8 44,40%	10 55,60%	18 100%
04 UTDT	12 36,40%	21 63,60%	33 100%	14 UP	15 51,70%	14 48,30%	29 100%
05 UTN	6 100%		6 100%	15 USAL	15 50,00%	15 50,00%	30 100%
06 UAJFK	10 90,90%	1 9,10%	11 100%	16 UADE	21 48,80%	22 51,20%	43 100%
07 UCES	32 78,00%	9 22,00%	41 100%	17 UB	15 46,90%	17 53,10%	32 100%
08 UMSA	8 50,00%	8 50,00%	16 100%	18 UM	10 50,00%	10 50,00%	20 100%
09 UNQUI	13 86,70%	2 13,30%	15 100%	19 UBA	144 90,00%	16 10,00%	160 100%
10 UNTREF	8 80,00%	2 20,00%	10 100%	TOTALES	428 63,20%	249 36,80%	677 100%

los símbolos, pero más importante que la variable fundador de la universidad, que solo fue mencionada en el 7% de los avisos y por pocas universidades.

La herencia de marca es un constructo amplio, en él pueden encontrarse alusiones a la historia de la universidad, sus orígenes, trayectoria, hechos e hitos clave, principios básicos mantenidos a lo largo del tiempo, personas de actuación destacada en la institución, etc.

Como representación de la herencia de marca es típica la alusión a la trayectoria, tanto en el campo de la docencia como en el de la investigación. Algunas menciones se transcriben a continuación: "23 años de liderazgo en investigación y docencia",[196] "10 años de educación de vanguardia",[197] "90 años que nos dedicamos a la docencia e investigación",[198] "15 años de trayectoria en Pilar",[199] "42 años de solidez y experiencia académica".[200]

12.4.4. *La propuesta de valor de la marca expresada en los avisos*

Varios conceptos relacionados con el valor enunciados en el Capítulo 3 deben relatarse antes de iniciar el análisis de los resultados de esta sección.

La noción técnica la expresa Philip Kotler cuando dice que el valor es "el cociente entre lo que el cliente obtiene y lo que el cliente da". El cliente obtiene beneficios, y al mismo tiempo, debe incurrir en costos (monetarios, de tiempo, energía y costos psíquicos) si decide efectuar una transacción.[201]

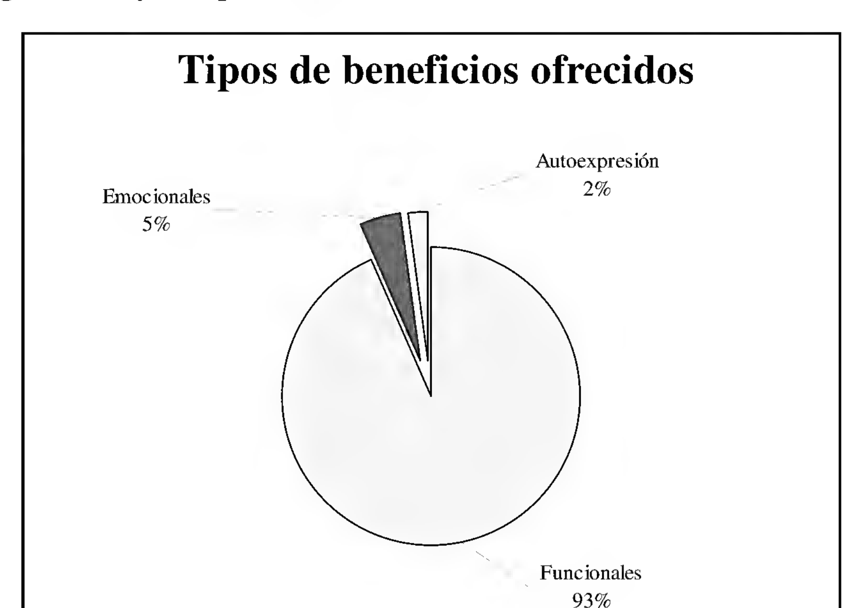
Figura 12-54 Cantidad de beneficios por aviso

UNIVERSIDAD	0	1	2	3	4	5	6	Total Avisos Univ.
01 UAUSTRAL	20	16	13	4	5		1	59
	33,90%	27,10%	22,00%	6,80%	8,50%		1,70%	100%
02 UDESA	14	11	1	3			2	31
	45,20%	35,50%	3,20%	9,70%			6,50%	100%
03 UCEMA	14		4	4	1	1		24
	58,30%		16,70%	16,70%	4,20%	4,20%		100%
04 UTDT	12	15	2	4				33
	36,40%	45,50%	6,10%	12,10%				100%
05 UTN	6							6
	100%							100%
06 UAJFK	10	1						11
	90,90%	9,10%						100%
07 UCES	32	7		1	1			41
	78,00%	17,10%		2,40%	2,40%			100%
08 UMSA	8	4	3			1		16
	50,00%	25,00%	18,80%			6,30%		100%
09 UNQUI	13	1	1					15
	86,70%	6,70%	6,70%					100%
10 UNTREF	8	2						10
	80,00%	20,00%						100%
11 UNSAM	11	1						12
	91,70%	8,30%						100%
12 UCA	52	23	8	2	1	1		87
	59,80%	26,40%	9,20%	2,30%	1,10%	1,10%		100%
13 UAI	8	8	1			1		18
	44,40%	44,40%	5,60%			5,60%		100%
14 UP	15	5	5	2	1	1		29
	51,70%	17,20%	17,20%	6,90%	3,40%	3,40%		100%
15 USAL	15	6	5	4				30
	50,00%	20,00%	16,70%	13,30%				100%
16 UADE	21	6	10	3	2	1		43
	48,80%	14,00%	23,30%	7,00%	4,70%	2,30%		100%
17 UB	15	14	2		1			32
	46,90%	43,80%	6,30%		3,10%			100%
18 UM	10	9	1					20
	50,00%	45,00%	5,00%					100%
19 UBA	144	9	6	1				160
	90,00%	5,60%	3,80%	0,60%				100%
TOTALES	**428**	**138**	**62**	**28**	**12**	**6**	**3**	**677**
	63,20%	20,40%	9,20%	4,10%	1,80%	0,90%	0,40%	100%

Se denomina propuesta de valor a la experiencia o consecuencia que los clientes experimentarán cuando tengan acceso a la oferta y al oferente, consecuentemente, esta es una promesa que la marca hace al consumidor.[202] Habitualmente, la promesa de entrega de valor o beneficios se realiza a través de las comunicaciones de marketing.

David Aaker sugiere que "el sistema de identidad debe proveer una propuesta de valor al cliente"[203] declarando las consecuencias que sobrevendrán por el uso o consumo del producto; es decir, declarando qué beneficios funcionales, emocionales y de autoexpresión prometerá la marca en sus comunicaciones.

Figura 12-55 ¿Qué tipos de beneficios ofrecen las universidades en los avisos?



Mayormente, hasta ahora se han visto los atributos como elementos de la identidad que dan origen a la propuesta de valor. Toca entonces preguntar si los avisos de las universidades, además de hablar de los atributos del servicio, prometen algún tipo de beneficio a sus audiencias.

La respuesta es sí. En el 36,8% de los avisos, hay algún beneficio ofrecido al cliente. En la figura 12-53 se evidencia que el grueso de los avisos, más del 60% de ellos no promete beneficios al cliente. En contraste, recuérdese que 651 avisos (96%) al menos tenían un atributo (ver figura 12-38). Diez de las universidades de la muestra, todas universidades privadas, poseen al menos el 50% de su producción con oferta de beneficios. Sin embargo, es distinto el caso de las universidades públicas. Hay casos como UTN, en cuya producción no se encontró ninguna promesa de valor, o casos como UBA, UNSAM y UNQUI en cuyos avisos prima netamente la escasez de beneficios.

Un caso especial dentro del subsegmento de universidades privadas lo constituye UAJFK que presenta avisos, en su mayoría carentes de promesas orientadas a la audiencia: sólo el 9,10% de sus avisos contuvo un beneficio para el cliente.

Figura 12-56 Distribución del tipo de beneficio por universidad

UNIVERSIDAD	Funcional	Emocional	Autoexpresión	Total
01 UAUSTRAL	77 96,30%	3 3,80%		80 100%
02 UDESA	34 100%			34 100%
03 UCEMA	21 72,40%	2 6,90%	6 20,70%	29 100%
04 UTDT	31 100%			31 100%
06 UAJFK	1 100%			1 100%
07 UCES	13 92,90%		1 7,10%	14 100%
08 UMSA	13 86,70%	2 13,30%		15 100%
09 UNQUI	3 100%			3 100%
10 UNTREF	2 100%			2 100%
11 UNSAM	1 100%			1 100%
12 UCA	54 100%			54 100%
13 UAI	12 80,00%	3 20,00%		15 100%
14 UP	30 100,00%			30 100%
15 USAL	24 85,70%	1 3,60%	3 10,70%	28 100%
16 UADE	47 97,90%	1 2,10%		48 100%
17 UB	19 86,40%	3 13,60%		22 100%
18 UM	8 72,70%	3 27,30%		11 100%
19 UBA	22 91,70%	2 8,30%		24 100%
TOTALES	**412** 93,20%	**20** 4,50%	**10** 2,30%	**442** 100%

La cantidad total de beneficios ofrecidos es 442; por lo tanto, el promedio de beneficios ofrecidos por aviso es 0,65. La cantidad máxima de beneficios ofrecida por aviso es 6. La figura 12-54 expone la frecuencia de aparición de los beneficios.

Figura 12-57 Combinación de beneficios funcionales y psicológicos

Relación con otros beneficios	Beneficio emocional	%	Beneficio autoexpresión	%
Sólo vinculado a beneficios funcionales en el mismo aviso	11	55%	7	70%
Vinculado a beneficios funcionales y otros beneficios psicológicos en el mismo aviso	1	5%	1	10%
Sin vinculación con otro tipo de beneficios en el mismo aviso	8	40%	2	20%
Total	**20**	**100%**	**10**	**100%**

Figura 12-58 Tipos de beneficios funcionales

Área del beneficio	Tipo de beneficio funcional	#	%	%
El conocimiento	Obtener formación	138	33,50%	67,50%
	Obtener conocimientos específicos	100	24,30%	
	Obtener capacitación	18	4,40%	
	Aprender conocimientos	15	3,60%	
	Actualización de conocimientos	5	1,20%	
	Perfeccionarse	2	0,50%	
Resultados del aprendizaje	Mejorar posibilidades laborales	41	10,00%	15,30%
	Obtener la titulación	13	3,20%	
	Lograr resultados personales	8	1,90%	
	Lograr la independencia	1	0,20%	
Específicos	Conveniencia	46	11,20%	17,20%
	Obtener experiencias	14	3,40%	
	Orientar la vocación personal	5	1,20%	
	Estar más informado	3	0,70%	
	Obtener premios	2	0,50%	
	Obtener protección	1	0,20%	
Total		**412**	**100%**	**100%**

Se distinguen UAUSTRAL y UDESA que pueden exhibir producciones con la cantidad máxima de beneficios ofrecidos por aviso.

La figura 12-55 pone en evidencia que la mayor parte de las consecuencias o beneficios ofrecidos son del tipo funcional (93%). La proporción de los beneficios psicológicos (beneficios emocionales y beneficios de autoexpresión) es definitivamente menor.

La figura 12-56 enseña que todas las universidades han ofrecido beneficios funcionales, y en muchos de los casos, ellos constituyen el 100% de su oferta.

Las consecuencias psicológicas no sólo se presentan en menor cantidad, sino que, además, son pocas las instituciones que los prometen en sus avisos. Apenas 9 casas de estudios declaran promesas de tipo emocional, y sólo 3 prometen beneficios de autoexpresión.

Se ha visto en el Capítulo 3 que la combinación de los distintos tipos de beneficios o consecuencias es más poderosa en términos de persuasión que la comunicación de los beneficios por separado.[204] Es decir, cuando los beneficios psicológicos son vinculados en el mismo mensaje a beneficios funcionales, poseen mayor efectividad que cuando son transmitidos independientemente.

El registro de las 3 clases de beneficios permitió establecer que, mayormente, los beneficios psicológicos, beneficios emocionales y de autoexpresión, son comunicados ambos en combinación con beneficios funcionales (55% y 70% respectivamente). La figura 12-57 también revela que si se considera la combinación múltiple de beneficios, por ejemplo: 1 beneficio funcional junto con 1 beneficio emocional y 1 beneficio de autoexpresión, el porcentaje de beneficios psicológicos combinados con otros beneficios aumenta (emocionales: 60% y de autoexpresión: 80%). Por último, la cantidad de beneficios psicológicos transmitidos de manera independiente, es decir, sin que sean vinculados a otros beneficios en los avisos, es significativamente alta.

Para responder a la pregunta de cuáles son los beneficios funcionales más mencionados en los avisos, se procedió a su clasificación y posterior agrupación. El resultado de este proceso se ofrece en la figura 12-58 que agrupa los beneficios funcionales en tres grandes categorías: (a) los beneficios relacionados con la obtención del conocimiento, (b) los beneficios asociados al resultado del aprendizaje, y (c) beneficios específicos.

Como lo refleja el cuadro de la figura 12-58, la oferta de beneficios de las universidades se enfoca preponderantemente al conocimiento. Dentro de esta línea, aunque los beneficios son bastante similares, la obtención de formación y la obtención de conocimientos específicos, son los que obtienen la mayor parte de las menciones. Sucede el mismo efecto de concentración en el área de los resultados del proceso de aprendizaje, con los beneficios relativos a la salida laboral y a la obtención del título, y en el área de los beneficios específicos, con la conveniencia y la obtención de experiencias.

A continuación se brindan algunos ejemplos de cada uno de los beneficios funcionales para su mejor apreciación:

Obtener formación: Este beneficio es de tipo genérico. Las formulaciones de este beneficio en el texto giran alrededor de la formación del individuo: “formación con aptitud empresarial”,[205] “formación humanística”,[206] “forma-

ción integral",[207] "lograr una completa formación humanística, ética, técnica y científica",[208] "formar profesionales, científicos y docentes",[209] "sólida formación cultural",[210] "una sólida formación cristiana",[211] etc.

Obtener conocimientos específicos: Este beneficio está relacionado con la adquisición de conocimientos acerca de tópicos especiales, por ejemplo: "profundizar en temas puntuales para mejora de la capacidad y la gestión de «management»",[212] "mejorar la capacidad de pensar ordenadamente para resolver los problemas directivos y la toma de decisiones, lograr satisfacción y fidelidad de los clientes",[213] "para implementar un marketing de empresa a empresa eficaz",[214] "especializarse en derecho tributario",[215] "especializarse en derecho tributario, derecho empresarial o derecho en finanzas",[216] etc.

Obtener capacitación: Este beneficio es de tipo genérico como el de la formación. Tiende a ofrecer el logro de determinadas habilidades o competencias, como por ejemplo: "capacitarse y actualizarse con un enfoque práctico",[217] "capacitarse para la acción",[218] "capacitación clínica en rehabilitación con orientación en audiología, voz, lenguaje y motricidad oral",[219] "adquirir las competencias requeridas para actuar profesionalmente en mercados globalizados",[220] etc.

Aprender conocimientos: Este beneficio, como el obtener formación o capacitación, también es de tipo genérico. Está caracterizado por el tema del aprendizaje y es similar al beneficio de formación o capacitación. Algunos de los ejemplos concretos son: "aprender para protagonizar",[221] "aprender a pensar y recrear el derecho",[222] "aprender y crecer siempre",[223] etc.

Actualización de conocimientos: Este beneficio es similar al de la obtención de conocimientos específicos, solamente que está enfocado a ofrecer una puesta al día en un tópico especial. Por ejemplo: "lograr la actualización y el desarrollo para desempeñarse con mayor eficacia en la gestión de las comunicaciones internas y externas",[224] "acceder a un permanente intercambio con el cuerpo de periodistas de La Nación",[225] etc.

Perfeccionarse: Este beneficio está relacionado con la capacitación, sin embargo apunta a obtener un grado mayor de competencias sobre alguna temática, como por ejemplo: "perfeccionarse e interiorizarse en avances tecnológicos, recientes investigaciones y nuevas técnicas".[226]

Mejorar posibilidades laborales: La salida laboral es la consecuencia ofrecida en este caso. Este beneficio se ofrece muy escuetamente bajo las frases: "alta inserción laboral",[227] o "amplia salida laboral",[228] o mediante fórmulas más persuasivas como las siguientes: "accesibilidad laboral: el 92% de los graduados de las licenciaturas que desea trabajar está empleado en su área profesional",[229] "facilita el acceso al empleo y para quienes desean crear sus propios emprendimientos",[230] "todo el mundo le abrirá sus puertas".[231]

Obtener la titulación: Este beneficio, que corresponde a la acreditación o certificación de haber cumplido satisfactoriamente los procesos de aprendizaje, se distingue del atributo *título* visto anteriormente, simplemente por que su formulación es más amplia. Ejemplos del beneficio: "título con validez en la unión europea",[232] "títulos admitidos en el plano internacional",[233] "un título internacional, usted ya lo tendrá",[234] "se otorgan títulos oficiales de las universidades del Estado de España y Francia",[235] etc.

Lograr resultados personales: Este beneficio alude a consecuencias prácticas relacionadas con el éxito de la persona. Por ejemplo: "triunfar en «retailing»",[236] "potenciar al máximo las capacidades del estudiante",[237] "potenciar el desarrollo de la carrera gerencial o en la función específica de RRHH, en el «entrepreneurship» o en la consultoría",[238] etc.

Lograr la independencia: Este beneficio es una consecuencia genérica propia de la obtención del conocimiento. El ejemplo proviene de un aviso de UTDT refiriéndose a la educación: "nos hace independientes".[239]

Conveniencia: Bajo esta etiqueta se incluyeron distinto tipo de beneficios que tienen como factor común la utilidad o ventaja de la cosa o el servicio. Algunos de los variados ejemplos que se encontraron en esta categoría son: "podés empezar a cursar 2° año en marzo",[240] "la aprobación de las materias del programa otorga crédito para la maestría",[241] "la gran oportunidad",[242] "la ventaja de cursar y rendir en Buenos Aires",[243] "los cursantes podrán organizar su propio programa de estudio",[244] "...más cerca. Ahora podés cursar carreras de la Universidad de Morón en Capital Federal",[245] "Podés trabajar y estudiar (tres opciones de turno)",[246] "programa a la medida, adaptado a los objetivos y a las necesidades de cada uno",[247] "posibilidad de continuar carreras de grado",[248] etc.

Obtener experiencias: Este beneficio pone énfasis en la vivencia del proceso. Por ejemplo: "comprobar el valor de este intenso entrenamiento gerencial",[249] "participación de los alumnos de segundo año como adscriptos a cátedras de investigación",[250] "presenciar alguna de las 11 conferencias sobre temas de actualidad",[251] "vivir un día de máster a través de la metodología del caso",[252] "asistir a reuniones informativas sobre posgrados",[253] "concurrencia desde el primer día a centros médicos de primer nivel".[254]

Orientar la vocación personal: Este beneficio trata sobre la ayuda que brinda la universidad guiando al futuro estudiante en la elección de la carrera o estudio. Ejemplos típicos de este beneficio son formulados de la siguiente manera: "en la UMSA tenés la posibilidad de concretar tu vocación",[255] "darle forma a tu vocación, convertila en una profesión con sentido social",[256] etc.

Estar más informado: Como los primeros beneficios descriptos, este tipo de consecuencia está montada también sobre el valor el saber. Ejemplo: "lograr enterarse acerca de lo que pasa en la UBA",[257] "lograr respuesta a tus inquietudes",[258] etc.

Obtener premios: Este es el típico beneficio que se ofrece a quienes tienen el mejor desempeño o exhiben las mejores habilidades en concursos de cualquier industria o categoría. En este caso, el premio es un beneficio asociado al tipo de concurso que puede implementar una universidad. Ejemplo: "premio de 25.000 dólares",[259] "dos menciones por mérito con medalla y diploma".[260]

Obtener protección: Este es el clásico beneficio o consecuencia que ofrecen los sistemas médicos, de seguros, etc. Está vinculado con el ítem de valor seguridad. El ejemplo encontrado corresponde a una pieza publicada en conjunto por el Hospital Universitario Austral y la empresa Médicus: "para que estés cada vez más protegido".[261]

Los beneficios o consecuencias psicológicas, dado que aparecieron con menor frecuencia, no fueron objeto de clasificación alguna. No obstante, seguidamente se presentan varios ejemplos:

Beneficios emocionales: Este beneficio, como ya se indicara en varias oportunidades, está asociado con la capacidad que tiene la marca de hacer que el comprador experimente un sentimiento positivo durante la compra o durante el uso del producto o servicio:[262] Algunos de los ejemplos del corpus que se enmarcan en esta definición, son: "disfrutar de un aprendizaje dirigido y compartido",[263] "en UADE te acompañamos desde el principio",[264] "el orgullo de pertenecer",[265] "un sentimiento de unión y compromiso especial con la universidad UCEMA",[266] "para que vos y nosotros nos conozcamos bien",[267] "doble respaldo",[268] "sentirse cuidado y atendido como si estuviera en su casa",[269] etc.

Beneficios de autoexpresión: Este beneficio tiene lugar cuando la "marca provee un vehículo de comunicación mediante el cual la persona puede proclamar su particular imagen de si mismo".[270] Bajo esta definición, estos son algunos de los ejemplos obtenidos del corpus: "obtener el sello de calidad del CEMA",[271] "el sello de excelencia que el mercado respeta en la Argentina y en el exterior",[272] "nuestros graduados siempre son bien recibidos",[273] "se publican los trabajos finales calificados como sobresalientes",[274] "2100 graduados de programas másters que valoran nuestro sello de calidad",[275] etc.

La contraparte de los beneficios en el marco de la propuesta de valor es el precio. Como se vio, los campos 136 y 137 permitieron la codificación del precio de las dos maneras típicas en las que el precio se presenta en los avisos: (a) el aviso

menciona el precio absoluto en algún tipo de moneda, y (b) el aviso contiene información relativa al precio no numérica.[276]

La figura 12-59 enseña que la participación de los avisos que mencionan el precio en pesos en el total del corpus asciende al 8,4%. Porcentajes similares se obtienen en dos de los estudios mencionados anteriormente: el 9% dentro del conjunto de los 8.470 avisos del estudio de Lincoln y Vanden Bergh,[277] y el 9,71% dentro de la muestra de 34.258 avisos de la investigación de Abernethy y Franke.[278]

Figura 12-59 Presencia del precio absoluto en los avisos

UNIVERSIDAD	# avisos con precio en Pesos	Total Avisos Univ.
01 UAUSTRAL	2 3,40%	59 100%
02 UDESA	1 3,20%	31 100%
03 UCEMA	2 8,30%	24 100%
06 UAJFK	11 100%	11 100%
08 UMSA	12 75,00%	16 100%
09 UNQUI	1 6,70%	15 100%
10 UNTREF	1 10,00%	10 100%

UNIVERSIDAD	# avisos con precio en Pesos	Total Avisos Univ.
13 UAI	12 66,70%	18 100%
15 USAL	5 16,70%	30 100%
16 UADE	2 4,70%	43 100%
18 UM	1 5,00%	20 100%
19 UBA	7 4,40%	160 100%
TOTALES	**57** 8,40%	**677** 100%



Dentro del grupo de 57 avisos que mencionan el precio de manera absoluta, debe resaltarse que el 61% pertenece a 3 universidades: UAJFK que siempre menciona el precio en sus avisos, UMSA y UAI que lo hacen en el 75% y el 66,7% de sus avisos respectivamente.

Figura 12-60 Temas de avisos y mención del precio en pesos

Avisos con mención de precio	Colegios	Grado	Master Doctorado	Cursos	Extensión	Becas	Instituc.	Otros Temas	Avisos con precio (s/677)
# Avisos con precio en $ por tema	2	31	17	17	6	3	0	1	**57**
% sobre 57 avisos c/precio en $	3,50%	54,40%	29,80%	29,80%	10,50%	5,30%	0,00%	1,80%	**100%**

La figura 12-60 muestra que si se considera el tema del aviso, más de la mitad de los avisos que mencionaban el precio en términos absolutos se concentró en las piezas en los que se publicitaban las carreras de grado (31 avisos) y los cursos de postgrado (másters y doctorados 17 avisos, cursos de especialización 17 avisos).

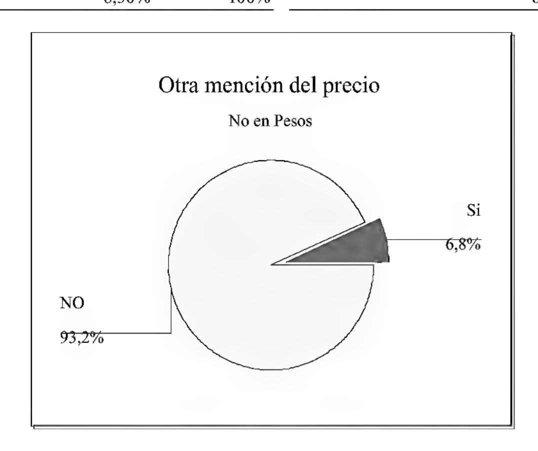
Un porcentaje menor de avisos hizo mención relativa del precio. Sin embargo, son más las instituciones que aluden a esta variable en esta forma. A su vez, las 15 universidades detalladas en la figura 12-61 componen de manera más uniforme que en la figura anterior el 6,8% de los avisos con la mención del precio.

La expresión que más frecuentemente se utiliza para hablar del precio sin apelar a cantidad alguna es "entrada gratuita",[279] esta aparece habitualmente en avisos de la categoría extensión universitaria que por lo general, publicitan conferencias. Así se evidencia en la figura 12-62.

Sin embargo, las fórmulas de mención del precio de manera conceptual son más o menos similares: "acceso gratuito",[280] "actividad no arancelada",[281] "al mejor precio",[282] "aranceles muy accesibles",[283] "cuotas accesibles",[284] "descuentos a alumnos y docentes de la UBA",[285] "descuentos a estudiantes y jubilados",[286] "el curso de preparación académica es gratuito",[287] "turno tarde con aranceles reducidos",[288] "los alumnos del centro universitario de idiomas que se inscriban antes del 22 del 12/01 tendrán un 25% de descuento en todos los cursos",[289] etc.

Figura 12-61 Presencia del precio relativo en los avisos

UNIVERSIDAD	Precio relativo	Total Avisos Univ.	UNIVERSIDAD	Precio relativo	Total Avisos Univ.
01 UAUSTRAL	3 5,10%	59 100%	12 UCA	7 8,00%	87 100%
02 UDESA	3 9,70%	31 100%	14 UP	3 10,30%	29 100%
03 UCEMA	1 4,20%	24 100%	15 USAL	2 6,70%	30 100%
04 UTDT	1 3,00%	33 100%	16 UADE	3 7,00%	43 100%
07 UCES	4 9,80%	41 100%	17 UB	2 6,30%	32 100%
09 UNQUI	1 6,70%	15 100%	18 UM	4 20,00%	20 100%
10 UNTREF	1 10,00%	10 100%	19 UBA	10 6,30%	160 100%
11 UNSAM	1 8,30%	12 100%	TOTALES	**46** 6,80%	**677** 100%



12.4.5. *Los grupos estratégicos*

Esta sección del capítulo se abocará brevemente al análisis de los grupos estratégicos y la publicidad de las instituciones que los componen.

Antes de proceder, es conveniente hacer una apreciación: los grupos estratégicos de universidades no son entidades que se estén estudiando en si mismos a lo largo de toda esta investigación. Más bien, como pudo verse en ocasión de

Figura 12-62 Temas de avisos y mención del precio en otros términos

	Temas								
Avisos con mención de precio	**Colegios**	**Grado**	**Master Doctorado**	**Cursos**	**Extensión**	**Becas**	**Instituc.**	**Otros Temas**	**Total avisos con precio (s/677)**
# Avisos con otra mención del precio por tema	0	10	1	9	26	1	2	2	46
% sobre 46 avisos c/otra mención del precio	0%	21,70%	2,20%	19,60%	56,50%	2,20%	4,30%	4,30%	**100%**

analizar el contenido de los estatutos universitarios, los grupos estratégicos funcionan como un agregado o consolidación de datos.

Por otra parte, algunos grupos no están representados, literalmente hablando, por las instituciones seleccionadas en la muestra. Debe recordarse que el criterio de selección de la muestra fue el monto total de la inversión publicitaria de los 6 grupos correspondiente al año 2001, tal como se evidencia en la figura 9-2, para seleccionar dentro de cada grupo a un conjunto de universidades que represente, al menos, el 80% de la inversión de cada grupo.

Hechas estas dos observaciones, se presentarán sólo aquellos temas de todos los vistos hasta ahora, en los que el agregado o consolidación de datos revele algún aspecto diferencial.

La figura 12-63 expone el comportamiento de los grupos en relación con 3 variables: la mención de la calidad, el ofrecimiento de beneficios y la mención del precio absoluto en los avisos.

Es visible que la calidad, que vale recordar, sólo fue mencionada en el 19% de los avisos, se muestra concentrada en dos grupos estratégicos. El grupo 6, sólo conformado por UBA es el que lidera la proporción de avisos con menciones del tema calidad, secundado por el grupo 1 (UAUSTRAL, UDESA, UCEMA, UTDT). Es notable que el grupo 5, conformado por 7 instituciones privadas (UCA, UAI, UP, USAL, UADE, UB y UM), sea el que menos menciona la calidad en sus comunicaciones publicitarias.

El grupo 5 tiene un mejor comportamiento con la variable beneficios: es el conglomerado que posee más avisos con beneficios, aunque el grupo 1 dedica un mayor porcentaje de su producción a este ítem.

La variable precio dentro del corpus está explicada por el grupo 3 y 5, ambos de universidades privadas. En términos absolutos exhiben una cantidad similar de

Figura 12-63 Grupos Estratégicos: calidad - beneficios - precio

Grupo Estratégico	Calidad	Beneficios	Precio ($)	Total
1 Especialistas Privados	22 15%	87 59,20%	5 3%	147 100%
2 Especialistas Nacionales				6 100%
3 Generalistas Privados c/mezclas prod. medias	7 10,30%	18 26,50%	23 34%	68 100%
4 Generalistas Nacionales c/mezclas prod. medias		5 13,50%	2 5%	37 100%
5 Generalistas Privados c/mezclas prod. largas	6 2%	123 47,50%	20 8%	259 100%
6 Generalistas Nacionales c/mezclas prod. largas	96 60%	16 10,00%	7 4%	160 100%
Total	**131** 19%	**249** 36,80%	**57** 8%	**677** 100%

avisos (23 y 20 piezas respectivamente) con mención del precio en pesos, sin embargo, el grupo 3 es el que mayor proporción de sus avisos (34%) dedica a este tema.

Comparando los grupos 3 y 5 en términos de la propuesta de valor, beneficios y precio, se destaca entonces el grupo 5 que, a diferencia del grupo 4, suma más avisos con beneficios que de precios. Sucede a la inversa en el grupo 3, hace más énfasis en la mención del precio que en los beneficios.

Dado que son dos consolidaciones, los totales de la figura 12-64 son los mismos que los incluidos en la figura 12-33. No obstante, la figura 12-64 permite apreciar que tres de las dimensiones de la estructura circular de los valores están explicadas mayormente por 1 un grupo estratégico.

El grupo 1, los Especialistas, sobresale entre todos por ser el que más valores presenta dentro de la dimensión autorrealización: 201 de las 576 menciones (34,9%). En la dimensión apertura al cambio sucede lo mismo con las 25 menciones del grupo 1 (48,1% de 52 menciones), aunque el grupo 5 incide también en la composición total con sus 21 menciones (40,4%).

La cantidad de menciones de valores relacionados con la autotrascendencia es mayor en el grupo 5 que sumó 163 de las 488 menciones (33,4%). Pero en este caso, es el grupo 1 que le sigue con el 36% de las menciones (140).

En la dimensión conservación incide netamente el grupo 6, que acapara el 58, 8% de las menciones (110 sobre 187).

Figura 12-64 Grupos Estratégicos: Estructura circular de los valores

Grupo Estratégico	Autorrealización	Apertura al cambio	Autotrascendencia	Conservación	Total
1 Especialistas Privados	201 51,70%	25 6,40%	140 36,00%	23 5,90%	389 100%
2 Especialistas Nacionales	2 100%				2 100%
3 Generalistas Privados c/mezclas prod. medias	82 53,90%	1 0,70%	49 32,20%	20 13,20%	152 100%
4 Generalistas Nacionales c/mezclas prod. medias	15 50,00%		12 40,00%	3 10,00%	30 100%
5 Generalistas Privados c/mezclas prod. largas	155 41,90%	21 5,70%	163 44,10%	31 8,40%	370 100%
6 Generalistas Nacionales c/mezclas prod. largas	121 33,60%	5 1,40%	124 34,40%	110 30,60%	360 100%
Total	**576** 44%	**52** 4%	**488** 38%	**187** 144%	**1303** 100%

12.4.6. Los estatutos y los avisos publicitarios

En este apartado se compararán los resultados del análisis de contenido practicado a las misiones o estatutos con los hallazgos provenientes del estudio de la publicidad de las universidades.

El derrotero de esta sección será el siguiente: (1) se confrontarán estatutos y avisos en cuanto a las dimensiones del sistema de identidad de marca, por ende, podrá apreciarse el comportamiento de las universidades que se denominaron Escuetas, Intermedias o moderadas, y Prolíficas, y (2) se confrontará la producción de valores encontrada en los estatutos y la publicidad.

12.4.6.1. *Las tipologías*

Al inicio del capítulo se definió como primer objetivo descubrir cuáles y con qué frecuencia son usadas las variables que componen la identidad central, la identidad extendida y la propuesta de valor de la marca cuando las universidades construyen su identidad pública mediante la publicidad.

Hasta ahora, paso a paso, fue viéndose qué variables y con qué frecuencia estas se hallaron presentes en las comunicaciones de marketing. La grilla del Sistema de identidad permitirá ver claramente el grado de cumplimiento que tiene

el discurso publicitario con las categorías incluidas en las 3 áreas ya mencionadas. Sin embargo, antes se harán dos aclaraciones.

Primero, hay que resaltar, aunque pueda parecer obvio, que la primera dimensión del sistema de identidad, la esencia de la marca, no se hallará cubierta por ninguna de las universidades en sus avisos. Recuérdese que este tópico, que es de tipo filosófico, cuando es definido por la alta dirección, pasa a ser parte de los documentos estratégicos, y luego se utiliza para energizar al personal de la organización.[290] Cuando esto pasa, no necesariamente se comunica a la organización bajo el título identidad de marca.

El saber acerca de la esencia de la identidad, es casi íntimo, pertenece al círculo de la alta dirección. Los textos o frases que la representen, lleguen a cada uno de los empleados en distinto tipo de mensajes, pero, como indica David Aaker, no adoptan la forma de un «slogan» o un «tag line».[291] Estos recursos publicitarios son para la audiencias externas.

En las misiones o estatutos, se hallaron las autodefiniciones de las propias casas de estudio, pero se vio también que, aunque valiosas, les faltaban los ingredientes necesarios para ser consideradas esencia de la marca: contenían demasiados aspectos genéricos y poca unicidad.

La esencia de la identidad de marca no se halla presente en la publicidad de manera taxativa. Podrá interpretarse que tal o cual frase representa la esencia de la identidad. La expresión podría estar relacionada con lo que la marca dice que es o dice que hace. Pero, mientras una declaración publicitaria no esté caratulada o titulada esencia de la identidad, no habrá pistas para su clarificación.

El terreno para encontrar la esencia de la identidad son los documentos y políticas internas de las organizaciones: En los avisos publicitarios reina la identidad central, la identidad extendida y la propuesta de valor.

Segundo, tampoco la variable personalidad de marca que corresponde a la identidad extendida se encontrará en los avisos. Hay razones parecidas a lo que sucede con la esencia de la identidad. Como se vio, la personalidad de marca es un constructo o un tipo de asociación, que si bien puede ser definida mediante rasgos precisos, y hasta puede convertirse en un objetivo comunicacional, el lugar para encontrarla es la mente de la gente, de los consumidores o los clientes.

Muchos recursos y elementos ejecucionales podrán concretar en el discurso publicitario la idea que tienen los directivos o los consumidores acerca de la personalidad de marca; pero desentrañarla de un texto publicitario es una cuestión también de interpretación.

Mediante la investigación cualitativa, a través de grupos de discusión, entre otras técnicas, se puede llegar hasta la idea de personalidad de marca, simple-

Figura 12-65 Tipologías de universidades y construcción de la identidad (publicidad)

Universidad	5	6	11	9	10	17	4	12	3	14	15	18	1	2	8	7	13	16	19		
Sistema de Identidad	**05 UTN**	**06 UAJFK**	**11 UNSAM**	**09 UNQUI**	**10 UNTREF**	**17 UB**	**04 UTDT**	**12 UCA**	**03 UCEMA**	**14 UP**	**15 USAL**	**18 UM**	**01 UAUSTRAL**	**02 UDESA**	**08 UMSA**	**07 UCES**	**13 UAI**	**16 UADE**	**19 UBA**	**# Menciones**	**% Promedios**
1-Esencia:		n/a						n/a								n/a					
2-Objetivos:	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3	16%
3-Estrategia organización:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
4-Valores organización:																					
Poder	0	13	4	2	6	2	32	19	20	25	11	4	51	18	16	40	18	1	15	297	
Realización o Logro	2	1	3	0	0	3	24	22	12	12	5	2	29	16	6	7	14	17	106	281	
Hedonismo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	
Estimulación	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	3	
Autodeterminación	0	0	0	0	0	1	1	0	1	5	2	1	4	19	1	0	5	4	3	47	
Universalismo	0	11	2	7	1	5	24	41	13	21	22	4	38	30	18	15	13	20	119	404	
Benevolencia	0	2	0	0	2	2	3	20	3	0	1	2	12	16	1	1	3	9	5	82	
Tradición	0	0	0	2	0	2	2	1	3	4	10	3	5	7	15	0	0	2	103	159	
Conformidad	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	1	0	4	0	0	1	1	10	
Seguridad	0	0	0	1	0	3	0	0	2	0	1	0	2	0	0	1	2	0	6	18	
5-Categoría del producto:	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	100%
6-Atributos producto	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	100%
7-Calidad-valor:	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	11	58%
8-Uso producto o servicio:	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17	89%
9-Usuarios del producto:	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18	95%
10-País de origen o región:	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	100%
11-Fundador:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	5	26%
12-Organización:	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	58%
13-Program. y patrocinios:	1	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	74%
14-Local versus global	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	5%
15-Personalidad de marca:		n/a						n/a								n/a					
16-Relación con usuario:	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16	84%
17-Imaginería visual:	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	100%
18-Herencia de la marca:	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	12	63%
19-Beneficios funcionales:	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	100%
20-Benef. emoc. y autoexp.:	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	10	53%
21-Precio:	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18	95%
Total Variables SI mencionadas (sobre 19)	**8**	**9**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**13**	**14**	**14**	**14**	**14**	**15**	**15**	**15**	**16**	**16**	**16**	**16**	**18**	13
% sobre el total de variables	42%	47%	47%	53%	58%	63%	68%	68%	74%	74%	74%	74%	79%	79%	79%	84%	84%	84%	84%	95%	69%
Total Valores mencionados	**2**	**27**	**9**	**12**	**9**	**19**	**86**	**104**	**55**	**67**	**54**	**16**	**142**	**106**	**61**	**64**	**55**	**55**	**360**	**1303**	69
Avisos	6	11	12	15	10	32	33	87	24	29	30	20	59	31	16	41	18	43	160	677	36
	Escuetas			**Intermedias**									**Prolíficas**								
Cumplimiento promedio con Variables SI	46%			67%									82%								
Valores promedio x Universidad	13			47									120								
Avisos promedio x Universidad	10			31									53								

mente preguntándole a los entrevistados cómo creen que es la personalidad de una marca específica.

Por lo tanto, en la grilla SI de la figura 12-65 se verá que los casilleros correspondientes a la esencia de la identidad y a la personalidad de marca contienen la inscripción n/a (no aplicable). De esta manera, de las 21 variables ya tomadas en cuenta en la grilla SI para la evaluación de los estatutos (ver figura 10-10), para este caso sólo se utilizarán 19, y por ende, con base en este número se harán todos los cálculos de porcentajes correspondientes al grado de cumplimiento de la publicidad con las categorías del Sistema de identidad.

La figura 12-65 muestra a las universidades ordenadas de izquierda a derecha en el continuo del grado de cumplimiento o utilización de las variables del sistema de identidad en su publicidad. Las universidades situadas a la izquierda son aquellas de las que se encontraron menos variables o asociaciones de la identidad mencionadas en sus avisos; las situadas en el extremo opuesto son las que mayor uso hicieron de dichas variables.

Hay dos tipos de registro en la figura 12-65: los casilleros correspondientes a los 10 valores de la teoría de Shalom Schwartz registran la cantidad de menciones de cada valor hallada en los avisos de cada universidad. En el resto de los casilleros los números 1 indican que la variable fue utilizada en al menos un aviso de una determinada universidad, mientras que los 0 indican que no se encontró ni una sola mención de la variable en toda su producción. El criterio para hacer el corte entre las distintas tipologías es el mismo que el utilizado con los estatutos: las dos valores máximos, cualesquiera que sean, cercanos al 19, corresponden a las universidades que se han denominado Prolíficas. Los dos valores mínimos, cualquiera que sean, cercanos al cero, identifican a las universidades Escuetas. Los valores entre ambos extremos corresponden a las universidades Intermedias o moderadas.

La cantidad o número de asociaciones diferentes utilizadas en la comunicación, siempre que sean positivas para la marca, produce identidades más ricas, y más posibilidades de alcanzar un capital de marca más sustancioso para la organización. A su vez, este análisis del grado de utilización de las categorías de la identidad por parte de las universidades, es independiente del estudio de la fortaleza (cantidad de información procesada recibida y naturaleza o calidad del procesamiento), y favorabilidad (deseadas por los clientes, entregadas exitosamente por el producto), y unicidad (puntos únicos y significativos que diferencian a la marca y le agregan una ventaja competitiva y una razón para que el cliente compre) que puedan tener tales asociaciones, y de que éstas obren como puntos de paridad o puntos de diferenciación necesarios para sobrevivir en cada categoría de productos.[292]

Figura 12-66 Movimientos de los grupos

Mantuvieron su posición			
	Estatutos	**Publicidad**	
Intermedias	03 UCEMA	03 UCEMA	**Intermedias**
	09 UNQUI	09 UNQUI	
	10 UNTREF	10 UNTREF	
	12 UCA	12 UCA	
	17 UB	17 UB	
Prolíficas	02 UDESA	02 UDESA	**Prolíficas**

Disminuyeron			
	Estatutos	**Publicidad**	
Intermedias	05 UTN	05 UTN	**Escuetas**
	06 UAJFK	06 UAJFK	
	11 UNSAM	11 UNSAM	
Prolíficas	14 UP	14 UP	**Intermedias**
	18 UM	18 UM	

Incrementaron			
	Estatutos	**Publicidad**	
Escuetas	04 UTDT	04 UTDT	**Intermedias**
	15 USAL	15 USAL	
	16 UADE	16 UADE	**Prolíficas**
	19 UBA	19 UBA	
Intermedias	01 UAUSTRAL	01 UAUSTRAL	
	07 UCES	07 UCES	
	08 UMSA	08 UMSA	
	13 UAI	13 UAI	

En términos generales, si se confrontan las figuras 10-10 y 12-65 se comprueba a primera vista que la publicidad de las universidades da cuenta de un mayor porcentaje del sistema de identidad de marca que los estatutos. En palabras sencillas, la publicidad de las universidades comunica más asociaciones de marca que los estatutos ya que usa casi el 100% de ellas (siempre téngase presente que en este cálculo, como se indicó antes, sólo se están tomando las 19 variables que es factible encontrar en la publicidad, en razón de que la esencia y la personalidad de la marca no pueden ser identificadas en los mensajes).

Las universidades denominadas Prolíficas cumplen en promedio con el 82% de las variables (los dos valores máximos:15 y 16 asociaciones). En sus estatutos sólo llegaron al 68%, lo cual implica que en su publicidad incrementaron un 21% el uso de las variables.

Las universidades Intermedias o moderadas incrementaron también su producción de asociaciones: de 57% en sus estatutos a 67% en su publicidad (au-

mentaron un 18% la cantidad de asociaciones). El rango es más amplio: utilizan entre 10 y 14 asociaciones.

Las universidades escuetas siguen con un discurso reducido en cuanto a número de asociaciones. Los valores mínimos son 8 y 9, mientras que en sus estatutos sus valores mínimos fueron 9 y 10. En los textos publicitarios de estas universidades sólo es posible encontrar el 46% de las asociaciones de la identidad de marca.

Si la mirada se dirige al tema de los valores, las cifras indican que las universidades Prolíficas incrementaron sustancialmente el uso de los valores: de 89 valores en promedio en sus estatutos a 120 valores en su publicidad. Las universidades Intermedias o moderadas mantienen los valores promedio: 47 valores en su publicidad y 46 en sus estatutos. Las universidades Escuetas exhiben en su publicidad una carga valórica 61% menor que la utilizada en sus estatutos. Disminuyeron de 33 valores en promedio a 13.

Si se repara en la composición de los grupos, es interesante ver sus variaciones. La figura 12-66 muestra tres grupos de universidades: las que mantienen su tipología, las que se movieron a un grupo de menor producción y las que lo hicieron a un grupo de mayor fecundidad (las iniciales E, I y P corresponden a Escuetas, Intermedias y Prolíficas respectivamente).

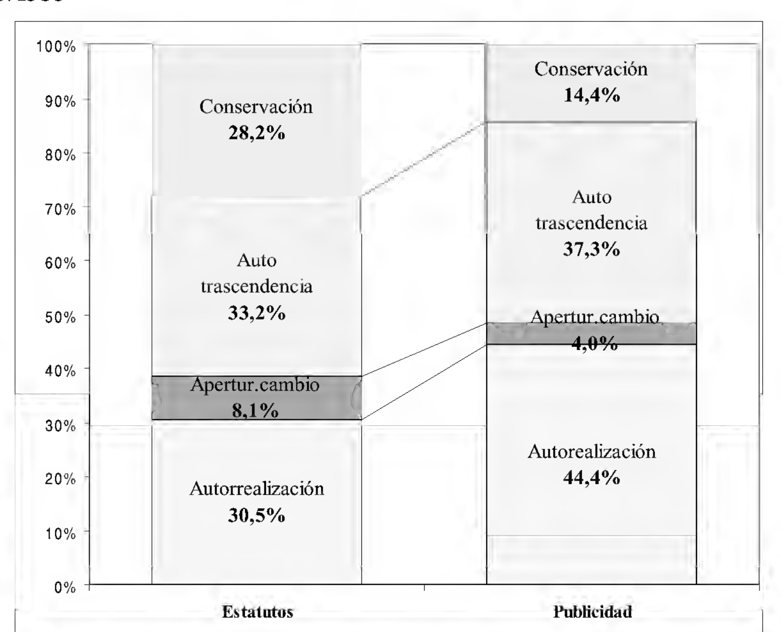
Aunque lo mejor es analizar la evolución de las tipologías caso por caso (cosa que excede al propósito de esta investigación), y de esa manera, mensurar en profundidad el cambio experimentado por cada universidad (independiente de que permanezca en la tipología original), es notable el cambio drástico de 2 instituciones de la muestra: las Escuetas UBA y UADE, cuyo uso del sistema de identidad en sus estatutos fue escaso (9 y 10 asociaciones respectivamente) evolucionaron para ubicarse en el grupo de las Prolíficas y obtener los valores más altos del grupo (16 asociaciones).

La preguntas que permanecerán sin contestación en este estudio es: ¿por qué las universidades utilizan en sus discursos publicitarios asociaciones que no han definido ni elaborado en sus misiones? ¿Si las asociaciones promovidas en sus comunicaciones publicitarias son objetivo de creación por parte de quienes las utilizan, por qué estas asociaciones no pasan a engrosar la identidad definida en sus misiones o estatutos? El responder estas preguntas tiene implicancias muy importantes para la propia identidad.

12.4.6.2. *Los valores*

Ya que los valores son muy importantes en términos de que estos son creencias de la propia organización, como así también que son metas u objetivos que representan las necesidades y motivaciones de las personas —el tipo de conse-

Figura 12-67 La estructura circular de los valores en los estatutos y en los avisos



cuencia que guía la obtención de consecuencias menos prosaicas como podrían serlo los beneficios derivados de los atributos— se inicia una sección que compara la utilización de los valores en los estatutos y en la publicidad.

El análisis irá de lo general a lo particular. Desde la estructura circular de los valores hasta los ítems de valor puntualmente.

Ya se ha visto en la figura 12-33 la proporción que adquirió cada uno de los cuadrantes o dimensiones luego del análisis de los avisos publicitarios. La figura 12-67 tiene por misión comparar la estructura surgida de los estatutos con la estructura que emana de la publicidad.

Visiblemente, se presentan aumentos y disminuciones. Se empezará por los cuadrantes sobresalientes: la autorealización opuesta a la autotrascendencia. Ambas dimensiones aumentan en la publicidad respecto de los estatutos: 46% y 12% respectivamente.

Si estas dimensiones han crecido en el discurso publicitario, significa que lo han hecho en desmedro de las otras 2 dimensiones: la apertura al cambio y la

Figura 12-68 Los valores en los estatutos y en los avisos

	Estatutos	Publicidad
Seguridad	2,7%	1,4%
Conformidad	24,6%	0,8%
Tradición	0,8%	12,2%
Benevolencia	11,8%	6,3%
Universalismo	21,5%	31,0%
Autodeterminación	8,1%	3,6%
Estimulación	0,0%	0,2%
Hedonismo	0,0%	0,2%
Logro de objetivos	19,0%	21,6%
Poder	11,5%	22,8%

conservación. La apertura al cambio ha caído significativamente en la publicidad (casi el 50% en ambos casos). Los valores incluidos en la apertura al cambio tienen menor presencia en los estatutos que en la publicidad. El descenso de 8,1% a 4% lo evidencia claramente. Lo mismo sucede con la dimensión conservación: esta cae de 28,2% a 14,4%.

Los cambios ocurridos sugieren que hay razones o argumentos por parte de las universidades, que las impulsan a utilizar más los valores de la autotrascendencia y la autorrealización en la publicidad para motivar a los futuros «stakeholders».

Si la proporción de la estructura circular depende de los valores que cada dimensión incluye, hay que revisar qué ocurrió con cada una en particular. La figura 12-68 exhibe los antecedentes que se explicarán a continuación.

Figura 12-69 Los ítems de valor en los estatutos y en los avisos

Estatutos					Publicidad					Dif. ítem
Valores e Items del Valor	**Cant.**	**%**	**Total Valor**	**% Valor**	**Valores e Items del Valor**	**Cant.**	**%**	**Total Valor**	**% Valor**	
- Poder			**109**	11,5%				**297**	22,8%	
02 Autoridad	104	10,9%			02 Autoridad	1	0,1%			-103
03 Riqueza					03 Riqueza	1	0,1%			1
05 Reconocimiento social	5	0,5%			05 Reconocimiento social	295	22,6%			290
- Logro de objetivos			**181**	19,0%				**281**	21,6%	
06 Exitoso	3	0,3%			06 Exitoso	50	3,8%			47
07 Capaz	171	18,0%			07 Capaz	225	17,3%			54
08 Ambicioso					08 Ambicioso	5	0,4%			5
09 Influyente	6	0,6%			09 Influyente					-6
10 Inteligente	1	0,1%			10 Inteligente	1	0,1%			0
- Hedonismo								**2**	0,2%	
12 Placer					12 Placer	2	0,2%			2
- Estimulación								**3**	0,2%	
15 Una vida emocionante					15 Una vida emocionante	1	0,1%			1
16 Desafío					16 Desafío	2	0,2%			2
- Autodeterminación			**77**	8,1%				**47**	3,6%	
17 Creatividad	14	1,5%			17 Creatividad	19	1,5%			5
18 Curiosidad	7	0,7%			18 Curiosidad	3	0,2%			-4
19 Libertad	29	3,0%			19 Libertad	9	0,7%			-20
20 Elección propias metas	4	0,4%			20 Elección propias metas	15	1,2%			11
21 Independencia	11	1,2%			21 Independencia	1	0,1%			-10
23 Privacidad	12	1,3%			23 Privacidad					-12
- Universalismo			**204**	21,5%				**404**	31,0%	
24 Protección medio ambiente	2	0,2%			24 Protección medio ambiente	2	0,2%			0
26 Un mundo de belleza					26 Un mundo de belleza	3	0,2%			3
27 Tolerancia	24	2,5%			27 Tolerancia	10	0,8%			-14
28 Justicia social	25	2,6%			28 Justicia Social	7	0,5%			-18
29 Igualdad	31	3,3%			29 Igualdad	96	7,4%			65
30 El saber	118	12,4%			30 El saber	284	21,8%			166
31 Un mundo en paz	4	0,4%			31 Un Mundo en paz	2	0,2%			-2
- Benevolencia			**112**	11,8%				**82**	6,3%	
33 Servicial	43	4,5%			33 Servicial	26	2,0%			-17
34 Honestidad	3	0,3%			34 Honestidad	10	0,8%			7
35 Perdonar	2	0,2%			35 Perdonar					-2
37 Responsabilidad	52	5,5%			37 Responsabilidad	27	2,1%			-25
38 Una vida espiritual	11	1,2%			38 Una vida espiritual	19	1,5%			8
39 Amistad verdadera	1	0,1%			39 Amistad verdadera					-1
- Tradición			**8**	0,8%				**159**	12,2%	
45 Respeto por la tradición	5	0,5%			45 Respeto por la Tradición	159	12,2%			154
46 Moderación	3	0,3%			46 Moderación					-3
- Conformidad			**234**	24,6%				**10**	0,8%	
49 Obediencia	229	24,1%			49 Obediencia					-229
50 Cortesía	4	0,4%			50 Cortesía	8	0,6%			4
51 Autodisciplina	1	0,1%			51 Autodisciplina	2	0,2%			1
- Seguridad			**26**	2,7%				**18**	1,4%	
52 Limpieza	1	0,1%			52 Limpieza					-1
53 Seguridad nacional	2	0,2%			53 Seguridad nacional					-2
54 Orden social	20	2,1%			54 Orden Social	3	0,2%			-17
55 Seguridad familiar		0,0%			55 Seguridad familiar	2	0,2%			2
57 Sentido de pertenencia		0,0%			57 Sentido de pertenencia	6	0,5%			6
58 Salud	3	0,3%			58 Salud	7	0,5%			4
Total menciones	**951**	**100%**	**951**	100%		**1303**	**100%**	**1303**	100%	**352**
Total ítems de valor	**33**					**33**				**0**

El poder y el logro, que conforman a la autorrealización son más utilizados en la publicidad que en los estatutos. El último es exacerbado en el discurso publicitario: duplicó su presencia en los avisos.

El hedonismo y la estimulación son valores de la apertura al cambio que, si bien registraron alguna presencia en la publicidad, y ninguna en los estatutos, no

contribuyen en la alteración del panorama. Sin embargo, la autodeterminación disminuyó sensiblemente en el discurso publicitario: de 8,1% a 3,6% (55%).

Con los valores universalismo y benevolencia, que conforman la autotrascendencia, sucede algo dispar. El universalismo se incrementa en los avisos en un 45%, mientras que la benevolencia disminuye en un 47%.

En el cuadrante conservación, la tradición, un valor de escasa participación en los estatutos, tiene una alta importancia en el texto publicitario. Su presencia aumentó en los avisos 1.888%. Pareciera que este incremento se dio a expensas del valor conformidad que redujo su presencia casi en un 100% (de 24,6% en los estatutos pasó a representar el 0,8% en la publicidad). La seguridad, el décimo valor, también se alteró significativamente a la baja en los avisos (49%).

La figura 12-69 despliega el comportamiento de los ítems de valor en el discurso constitucional y en el mensaje publicitario. A la izquierda se hallan los 33 ítems de valor surgidos del análisis de los estatutos, y a su derecha, aquellos 33 ítems de valor descubiertos en los avisos. El número 33 es simplemente una coincidencia, ya que la composición de cada estructura valórica, como se vio precedentemente, es distinta.

Es evidente que el discurso publicitario refleja más valores que el discurso constitucional (podría ser al revés, siendo que sobre el mensaje publicitario operan ciertas restricciones de espacio que no tienen significación en el mensaje de la misión para el cual no hay límites) 1.303 ítems de valor contra 951 respectivamente. No obstante, la cantidad de ítems no es lo relevante, ya que comparar los dos corpus en términos de cantidad exigiría algún tipo de homologación para que la comparación sea viable.

En la comparación, lo saliente son los ítems que están presentes o desaparecen, como así también, aquellos que son más utilizados por un discurso que por otro. ¿Cuáles son entonces los cambios en los ítems de valor que explican los cambios en el peso relativo de los valores y de las dimensiones de la estructura circular?

El valor poder, sustanciado en los estatutos por la autoridad, tiene mucho más peso en la publicidad gracias al efecto que produce el reconocimiento social, ítem cuya gran cantidad de menciones (290), no sólo reemplaza a la autoridad, sino que explica casi el 100% del valor.

El valor logro o realización de objetivos muestra un pequeño incremento en el mensaje publicitario debido, básicamente, a la mayor fuerza de aparición del ítem exitoso que se incrementa 1567% respecto de los estatutos.

Los valores hedonismo y estimulación son de escasa saliencia en ambos tipos de mensajes; sin embargo, hay que notar que mientras su presencia en los estatutos

es nula, en la publicidad, los ítems placer, una vida emocionante y desafío, en algún aviso fueron mencionados.

La mayoría de los ítems que sustancian el valor autodeterminación en los estatutos (libertad, privacidad, independencia y curiosidad), disminuye significativamente en el mensaje publicitario. Sólo los ítems elección de las propias metas y creatividad ofrecen posiciones incrementales (275% y 36% respectivamente).

El valor universalismo, al igual que el poder, crece significativamente en la publicidad de las universidades. El efecto lo producen los ítems igualdad y el saber que aumentan 210% y 141% respectivamente, que a su vez compensan la disminución de la justicia social y tolerancia y (-18% y 14% respectivamente).

La benevolencia es el segundo valor que disminuye. La causa de esto estriba en la merma sufrida por los ítems responsabilidad y servicial (-48% y -40% respectivamente).

La tradición, un valor de mínima presencia en los estatutos, muestra un incremento exponencial en la publicidad. La causa de este fenómeno es el aumento del uso del ítem de valor respeto por la tradición (3.080%).

El tercer valor que registra un descenso y que prácticamente no tiene presencia en la publicidad de las universidades es la conformidad. Su gran componente en los estatutos es el ítem obediencia; ítem inexistente en todo el corpus de avisos.

Por último, el valor seguridad, que si bien no es un valor fuerte en los estatutos, es el tercero en disminuir su presencia en la publicidad. La causa está originada básicamente en la menor cantidad de menciones del ítem orden social (-85%).

12.5. Observaciones finales

La publicidad de las universidades puede ser descripta mediante las categorías del Sistema de identidad de marca. Como se ha visto, las universidades en conjunto usan todas las variables (menos la 3°, estrategia de la organización), y las más prolíficas hacen uso de la mayor parte de todas las categorías (4 de las 19 universidades usan el 84% de las variables medidas).

Lo anterior permite indicar nuevamente, ya se ha hecho en el Capítulo 10 desde la perspectiva de la declaración de la identidad, que la Hipótesis 2 “En su definición de la identidad central y la identidad extendida, como también en la ejecución comunicacional de la identidad, las universidades argentinas, utilizan pocas categorías del Sistema de identidad de marca” no es verdadera, ya que, como se ha visto, en la comunicación de la identidad central y la identidad extendida, las universidades argentinas, utilizan la mayoría de las categorías del Sistema de identidad de marca ideado por David Aaker.

Adicionalmente, la publicidad incorpora al discurso de las universidades dos asociaciones que no se hallan presentes en la misión o declaración de identidad de las instituciones: el precio y la imaginería visual. Otras asociaciones, cuya utilización o definición en los estatutos es muy limitada, como por ejemplo: el uso del producto, los usuarios del producto, la herencia de marca, y los beneficios psicológicos, adquieren en la publicidad una mayor significación.

Algún grado de discrepancia existe entre los estatutos y la publicidad, situación que impide aseverar que la identidad transmitida en los estatutos se empareja con la identidad transmitida en las comunicaciones de marketing. Estas discrepancias son reveladas en términos generales y no caso por caso. Ya que, si se compara el proceso que se inicia en la declaración de identidad por parte de los directivos de la institución, y culmina en la publicación de un aviso, y esto se representa con un modelo de «caja negra», es dable pensar que en alguna de las cajas —que representan las puntas del proceso o sus partes intermedias— pasa algo que se desconoce,[293] que luego origina la discrepancia. La identificación del origen y el porqué de las discrepancias es motivo de una investigación específica.

Dos ejemplos se presentan para evidenciar el problema: en relación con la asociación calidad, se podrá apreciar, comparando las grillas SI de las figuras 10-10 y 12-65, que algunas universidades toman posiciones respecto de esta variable en sus estatutos, y sin embargo, en sus publicidades ella no figura. Lo contrario ocurre también. El segundo caso está dado por los valores: la publicidad de varias universidades promueve valores no declarados en sus estatutos.

Esta cuestión de la discrepancia, que podría desembocar en un problema de credibilidad para las marcas, si es puesta de manifiesto de alguna manera, puede ser entendida en el contexto de la posición de la marca. En términos de Aaker, la posición de la marca es “la parte de la identidad y la propuesta de valor que debe ser comunicada activamente a la audiencia meta”.[294]

La definición de Aaker implica que no toda las asociaciones que componen la identidad desde el punto de vista del directivo deben ser comunicadas a la audiencia. Simplemente, por el hecho de que algunas asociaciones ya han logrado instalarse fuertemente en la mente de los clientes o consumidores, y por lo tanto, podría no resultar eficiente reforzar su comunicación.

En todo caso, siempre el directivo deberá priorizar estratégicamente, cuáles asociaciones incluir o excluir de la posición de la marca.

Para las organizaciones que no exponen al público sus declaraciones de identidad, la mayoría, las discrepancias podrían considerarse un asunto de discusión interna. Sin embargo, decir que se es de tal o cual manera a través de la publicidad sin que ello haya sido definido previamente por la alta dirección o por el departamento

de marketing, no necesariamente será un problema. Por otra parte, las discrepancias o diferencias no son escrutadas o auditadas por nadie externo a la empresa.

Sin embargo, las universidades son un tipo de organización que, como ya se vio, están obligadas por ley a exponer sus declaraciones de identidad al público. El hábito de revisar constantemente el emparejamiento entre la identidad definida como objetivo, con la identidad comunicada activamente mediante cualquier sistema de medios, no sólo tiene su origen en el imperativo racional de construir una marca coherente, sino también, se basa en el hecho de que debe cuidarse la reputación de la institución en el mercado.

Si bien la cuestión de la unicidad de las asociaciones no fue medida en este parte de la investigación, hay que recalcar la escasa aparición de las palabras “primero”, “único”, o “nuevo”, que normalmente son utilizadas para destacar la diferencia entre los productos.

El último tópico que se aborda en estas conclusiones fue enunciado al principio del capítulo cuando se inquirió en qué proporción se combinan atributos, beneficios y valores en la específica mezcla comunicacional de las universidades. La figura 12-70 agrupa la información que ya fue desgranada a lo largo de las secciones correspondientes a la identidad central, la identidad extendida y la propuesta de valor.

Los atributos del servicio o de la organización son el aspecto sobresaliente en la construcción de la identidad. El segundo lugar lo ocupan los valores. Los beneficios, principalmente los de tipo funcional, son el tercer ingrediente de la identidad en los avisos publicitarios.

Figura 12-70 Atributos - Beneficios - Valores en 677 avisos

Atributos			Consecuencias			
Atributos del producto (predefinidos)	Otros atributos del producto	Otros atributos de la organización	Beneficios funcionales	Beneficios emocionales	Beneficios de autoexpresión	Valores (ítems de valor)
3973	724	38	412	28	10	1303
4735			**450**			**1303**

Respecto de los beneficios, los datos de la figura 12-70 muestran que se comprueba la Hipótesis 3, que declaraba que “la propuesta de valor comunicada por las universidades en Argentina estaba conformada, básicamente, por beneficios funcionales”, habida cuenta de la enorme proporción que representan los 412 beneficios funcionales frente al total de 450 beneficios registrados.

Sin embargo, los guarismos de la figura 12-70 sólo permiten describir las partes macro del corpus. La carencia de trabajos similares en otras categorías de pro-

ducto impide hacer comparaciones que permitan un enfoque de tipo prescriptivo. Uno que posibilite contestar la pregunta que subyace debajo de las proporciones ya citadas: ¿cuál es la mezcla correcta de atributos, beneficios y valores que debe transmitir la publicidad de las universidades?

La trampa de la fijación producto-atributo es un concepto elaborado por Aaker que da una pista para prescribir la mezcla correcta entre atributos y consecuencias. La trampa de la fijación producto-atributo significa basar la gestión de la marca sólo en los atributos del producto.[295] Las investigaciones demuestran que esta estrategia conduce al fracaso dada la constante homologación o empate que produce la actividad competitiva y el avance de la tecnología.

Está claro que en la publicidad de las universidades, hablando en números, hay un predominio del atributo por sobre las consecuencias. Si bien no se puede acordar o prescribir un algoritmo para establecer la proporción exacta de estos elementos, al menos, la situación descubierta sugiere que las consecuencias del tipo beneficios deberían aumentar en la mezcla de todas las universidades. La indicación no sería tan válida para los valores, habida cuenta que de ellos se observó una mayor utilización.

También, habría que remarcar que los datos que arrojó esta taxonomía comunicacional, podrían haber sido diferentes si no se hubieran excluido los avisos duplicados de la codificación. La inclusión de los avisos duplicados o repetidos, no sólo podría alterar la composición de la mezcla atributos-consecuencias de la muestra total, sino que, además, mostraría un perfil diferente de las universidades, como UAJFK y UAI, que típicamente exponen con mayor frecuencia las mismas piezas (versus aquellas que las varían constantemente).

Tal análisis, de obtenerse el cronograma de publicación de cada universidad, o una muestra de todos sus avisos repetidos, será el objetivo de nuevas investigaciones sobre la comunicación de la identidad de las marcas universitarias.

Por último, la información provista en las figuras de este capítulo, y las tablas adicionales relativas a varios gráficos ubicadas en el Apéndice (incluyendo los estadísticos Prueba de Chi cuadrado y correlaciones), permiten realizar un estudio caso por caso, si es que se desea efectuar un análisis competitivo.

Notas

1. Schultz, Don E.; Barnes Beth E. *Op. cit.*, p. 204.
2. Kassarjian, Harold H. *Op. cit.*, p. 16.
3. Taylor, Charles R.; Stern, Barbara B. "Asian-Americans: television advertising and the 'model minority' stereotype", en *Journal of Advertising*, 1997, Vol. 26, pp. 47-61.
4. Resnik, Alan; Stern, Bruce L. "An analysis of information content in television advertising", en *Journal of Marketing*, Enero de 1977, p. 50-53.
5. Navarro, Pablo; Díaz, Capitolina. *Op. cit.*, p. 181.
6. *Ibídem*, p. 189.
7. *Ibídem*, p. 189.
8. Krippendorff, Klauss. *Op. cit.*, p. 82.
9. *Ibídem*, p. 83.
10. Arens, William F. *Op. cit.*, p. 380.
11. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J., *Op. cit.*, p. 408.
12. *Ibídem*, p. 383.
13. Wells, William; Burnett, John; Moriarty, Sandra. *Op. cit.*, p. 538.
14. Davis, S. *La creación en publicidad*, Barcelona, L.E.D.A. Las ediciones de arte, 1972, p. 44.
15. Toffler, Betsy-Ann; Imber, Jane. *Op. cit.*, p. 84.
16. Wells, William; Burnett, John; Moriarty, Sandra. *Op. cit.*, p. 538.
17. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J., *Op. cit.*, p. 428.
18. Toffler, Betsy-Ann; Imber, Jane. *Op. cit.*, p. 170.
19. Abernethy, Avery M.; Franke, George R. "The information content of advertising: a meta-analysis", en *Journal of Advertising*, 1996, Vol. XXV, Núm. 2, p. 5.
20. Caillat, Zahna; Mueller, Barbara. "Observations: The influence of culture on American and British advertising: an exploratory comparison of beer advertising", en *Journal of Advertising Research*, Mayo-Junio de 1996, p. 84.
21. Ringold, Debra Jones; Calfee, John E. "The informational content of cigarette advertising: 1926-1986", en *JPP&M*, 1989, Vol. 8, pp. 1-23.
22. Whitehill King, Karen; Reid, Leonard; Becham, Amy L. "Themes and verbal claims in cigarette and alcohol beverage ads", en *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 1994, Vol. 16, Núm. 2, pp. 73-88.
23. Caillat, Zahna; Mueller, Barbara. *Op. cit.*, p. 84.
24. Turley, L.W.; Kelley, Scott W. "A comparison of advertising content: business to business versus consumer services", en *Journal of Advertising*, Vol. XXVI, Núm. 4, pp. 39-48.
25. Bell, Robert A.; Kravitz, Richard L. "The educational value of consumer-targeted prescription drug print advertising", en *The Journal of Family Practice*, 2000, Vol. 49, Núm. 12, pp. 1092-1098.
26. Beccaria, Franca. "Italian alcohol advertising: a qualitative content analysis", en *Contemporary Drug Problems*, 2001, Vol. 28, pp. 391-414.
27. Main, Kelley J.; Argo, Jennifer J.; Huhmann, Bruce A. "Pharmaceutical advertising in the USA: information or influence?", en *International Journal of Advertising*, 2004, pp. 119-142.
28. Wells, William; Burnett, John; Moriarty, Sandra. *Op. cit.*, p. 490.

29. Lamb, Charles W.; Hair, Joseph F.; McDaniel, Carl. *Marketing, Sexta Edición*, México, D.F., International Thomson Editores, 2002, p. 34.
30. Ver en Operacionalización de los Ítems de Valor en el Apéndice.
31. Ver en Operacionalización de los Ítems de Valor en el Apéndice.
32. Ver la lista de palabras que permiten codificar al valor expresado explícitamente en Operacionalización de los Ítems de Valor en el Apéndice.
33. Ver la lista de asociaciones que indican cuándo codificar al valor si es expresado implícitamente en Operacionalización de los Ítems de Valor en el Apéndice.
34. Ver lista ampliada de la temática de la extensión universitaria en el Libro de códigos en el Apéndice.
35. Ver lista ampliada de los temas que incluye el área institucional en el Libro de códigos en el Apéndice.
36. Ver listado de otros temas de avisos en el Libro de códigos en el Apéndice.
37. Chaves, Norberto; Belluccia, Raúl. *Op. cit.*, p. 34.
38. Ver ejemplificaciones de las distintas clases de beneficios en el Libro de códigos en el Apéndice.
39. Cabero Almenera, Julio; Loscertales Abril, Felicidad. *Elaboración de un sistema categorial de análisis de contenido para analizar la imagen del profesor y la enseñanza en la prensa*, (en línea) http://tecnologiaedu.us.es/revitaslibrosANALISIS. htm, Junio 15 de 2002, p. 9, (Consulta: Septiembre 5 de 2003)
40. Naccarato, John L.; Neuendorf, Kimberly A. "Content analysis as a predictive methodology: recall, readership, and evaluations of business-to-business print advertising", en *Journal of Advertising Research*, Mayo-Junio de 1998, p. 22.
41. Ver detalles en la sección Entrenamiento de los codificadores en el Libro de códigos en el Apéndice.
42. Krippendorff, Klauss. *Op. cit.*, p. 196.
43. Kassarjian, Harold H. *Op. cit.*, p. 14.
44. Krippendorff, Klauss. *Op. cit.*, p. 217.
45. Kassarjian, Harold H. *Op. cit.*, p. 14.
46. Al-Olayan, Fahad S.; Karande, Kiran. "A content analysis of magazine advertisements from the united states and the Arab world", en *Journal of Advertising*, 2000, Vol. 29, Núm. 3, p. 75.
47. James, Lincoln E.; Vanden Bergh, Bruce G. "An information content comparison of magazine ads across a response continuum from direct response to institutional advertising", en *Journal of Advertising*, 1990, Vol. 19, Núm. 2, p. 26.
48. Albert, Stuart; Whetten, David A. *Op. cit.*, pp. 270-271.
49. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996, p. 298.
50. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, p. 283.
51. Arens, William F. *Op. cit.*, p. 378.
52. *Ibídem*, p. 378.
53. Wells, William; Burnett, John; Moriarty, Sandra. *Op. cit.*, p. 514.
54. Gelb, Betsy D.; Hong, Jae W.; Zinkhan, George M. *Op. cit.*, pp. 75-98.
55. Tellis, Gerald J.; Redondo I. *Op. cit.*, p. 166.
56. Hoffman, K. Douglas; Bateson, John E. G. Fundamentos de marketing de servicios. Conceptos, estrategias y casos, segunda edición, México, D.F., International Thomson Editores, 2002, p. 209.
57. *Ibídem*, p. 210.

58. Tellis, Gerald J.; Redondo I. *Op. cit.*, p. 241.
59. McCraken, Grant. "Who is the celebrity endorser? Cultural foundations of the endorsement process", en *Journal of Consumer Research*, Diciembre de 1989, Vol. 16, pp. 310-321.
60. Wells, William; Burnett, John; Moriarty, Sandra. *Op. cit.*, p. 535.
61. Tellis, Gerald J.; Redondo I. *Op. cit.*, p. 165.
62. Russell, Thomas J.; Lane, W. Russell. *Op. cit.*, p. 452.
63. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J. *Op. cit.*, p. 408.
64. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, p. 153.
65. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996, p. 58.
66. Ver especificaciones de registro del campo 24 Utilización de slogan en Libro dé códigos en el Apéndice.
67. Ver aviso # 677 de UBA en el Apéndice.
68. Ver aviso # 22 de UAI en el Apéndice.
69. Ver aviso # 147 de UTDT en el Apéndice.
70. Ver aviso # 1 de UAJFK en el Apéndice.
71. Ver aviso # 441 de UAUSTRAL en el Apéndice.
72. Ver aviso # 130 de UTDT en el Apéndice.
73. Ver aviso # 521 de UMSA en el Apéndice.
74. Ver aviso # 519 de UMSA en el Apéndice.
75. Ver aviso # 289 de UCA en el Apéndice.
76. Ver aviso # 338 de UCA en el Apéndice.
77. Ver aviso # 421 de UP en el Apéndice.
78. Ver aviso # 479 de UDESA en el Apéndice.
79. Ver aviso # 483 de UDESA en el Apéndice.
80. Ver aviso # 113 de UCEMA en el Apéndice.
81. Ver aviso # 505 de UAJFK en el Apéndice.
82. Ver aviso # 48 de UCES en el Apéndice.
83. Ver aviso # 27 de UCES en el Apéndice.
84. Ver aviso # 24 de UAI en el Apéndice.
85. Ver aviso # 84 de UADE en el Apéndice.
86. Ver aviso # 84 de UADE en el Apéndice.
87. Ver aviso # 240 de UBA en el Apéndice.
88. Ver aviso # 372 de UB en el Apéndice.
89. Ver aviso # 577 de UCA en el Apéndice.
90. Ver aviso # 92 de UADE en el Apéndice.
91. Ver aviso # 19 de UAI en el Apéndice.
92. Ver aviso # 608 de UP en el Apéndice.
93. Ver aviso # 677 de UBA en el Apéndice.
94. Ver aviso # 477 de UDESA en el Apéndice.
95. Ver aviso # 239 de UBA en el Apéndice.
96. Ver aviso # 457 de UDESA en el Apéndice.
97. Ver aviso # 457 de UDESA en el Apéndice.
98. Ver aviso # 440 de UAUSTRAL en el Apéndice.
99. Ver aviso # 389 de UAUSTRAL en el Apéndice.
100. Ver aviso # 436 de UAUSTRAL en el Apéndice.
101. Ver aviso # 603 de UP en el Apéndice.
102. Ver aviso # 639 de UM en el Apéndice.
103. Ver aviso # 147 de UTDT en el Apéndice.
104. Ver aviso # 46 de UCES en el Apéndice.
105. Ver aviso # 332 de UCA en el Apéndice.
106. Ver aviso # 459 de UDESA en el Apéndice.
107. Ver aviso # 525 de UMSA en el Apéndice.
108. Ver aviso # 615 de USAL en el Apéndice.
109. Ver aviso # 126 de UMSA en el Apéndice.
110. Ver aviso # 607 de UP en el Apéndice.
111. Ver aviso # 460 de UDESA en el Apéndice.
112. Ver aviso # 55 de UCES en el Apéndice.
113. Ver aviso # 521 de UMSA en el Apéndice.
114. Ver aviso # 335 de UCA en el Apéndice.
115. Ver aviso # 283 de USAL en el Apéndice.
116. Ver aviso # 642 de UBA en el Apéndice.
117. Ver aviso # 391 de UAUSTRAL en el Apéndice.

118. Ver aviso # 115 de UCEMA en el Apéndice.
119. Ver aviso # 130 de UTDT en el Apéndice.
120. Ver aviso # 48 de UCES en el Apéndice.
121. Ver aviso # 417 de UP en el Apéndice.
122. Ver aviso # 59 de UADE en el Apéndice.
123. Ver aviso # 350 de UB en el Apéndice.
124. Ver aviso # 375 de UM en el Apéndice.
125. Ver aviso # 183 de UBA en el Apéndice.
126. Ver aviso # 535 de UNQU1 en el Apéndice.
127. Ver aviso # 597 de UP en el Apéndice.
128. Ver aviso # 386 de UAUSTRAL en el Apéndice.
129. Ver aviso # 400 de UAUSTRAL en el Apéndice.
130. Ver aviso # 116 de UCEMA en el Apéndice.
131. Ver aviso # 144 de UTDT en el Apéndice.
132. Ver aviso # 91 de UADE en el Apéndice.
133. Ver aviso # 457 de UDESA en el Apéndice.
134. Ver aviso # 520 de UMSA en el Apéndice.
135. Ver aviso # 674 de UBA en el Apéndice.
136. Ver aviso # 431 de UAUSTRAL en el Apéndice.
137. Ver aviso # 119 de UCEMA en el Apéndice.
138. Ver aviso # 494 de UTDT en el Apéndice.
139. Ver aviso # 55 de UCES en el Apéndice.
140. Ver aviso # 573 de UCA en el Apéndice.
141. Ver aviso # 99 de UADE en el Apéndice.
142. Ver aviso # 641 de UM en el Apéndice.
143. Ver aviso # 9 de UAJFK en el Apéndice.
144. Ver aviso # 288 de UCA en el Apéndice.
145. Ver aviso # 393 de UAUSTRAL en el Apéndice.
146. Ver aviso # 114 de UCEMA en el Apéndice.
147. Ver aviso # 145 de UTDT en el Apéndice.
148. Ver aviso # 331 de UCA en el Apéndice.
149. Ver aviso # 273 de USAL en el Apéndice.
150. Ver aviso # 60 de UADE en el Apéndice.
151. Ver aviso # 358 de UB en el Apéndice.
152. Ver aviso # 382 de UM en el Apéndice.
153. Ver aviso # 153 de UBA en el Apéndice.
154. Ver aviso # 397 de UAUSTRAL en el Apéndice.
155. Ver aviso # 119 de UCEMA en el Apéndice.
156. Ver aviso # 123 de UMSA en el Apéndice.
157. Ver aviso # 67 de UADE en el Apéndice.
158. Ver aviso # 677 de UBA en el Apéndice.
159. Ver aviso # 271 de USAL en el Apéndice.
160. Ver aviso # 266 de UBA en el Apéndice.
161. Ver aviso # 236 de UBA en el Apéndice.
162. Ver aviso # 397 de UAUSTRAL en el Apéndice.
163. Ver aviso # 237 de UBA en el Apéndice.
164. Ver aviso # 108 de UCEMA en el Apéndice.
165. Ver aviso # 530 de UNQU1 en el Apéndice.
166. Ver aviso # 370 de UB en el Apéndice.
167. Ver aviso # 38 de UCES en el Apéndice.
168. Ver aviso # 17 de UA1 en el Apéndice.
169. Ver aviso # 13 de UAI en el Apéndice.
170. Ver aviso # 617 de USAL en el Apéndice.
171. Ver aviso # 251 de UBA en el Apéndice.
172. Ver aviso # 237 de UBA en el Apéndice.
173. Ver aviso # 300 de UCA en el Apéndice.
174. Ver aviso # 311 de UCA en el Apéndice.

175. Ver aviso # 238 de UBA en el Apéndice.
176. Ver aviso # 438 de UAUSTRAL en el Apéndice.
177. Ver aviso # 515 de UCES en el Apéndice.
178. Ver aviso # 537 de UNQUI en el Apéndice.
179. Ver aviso # 157 de UBA en el Apéndice.
180. Ver aviso # 641 de UM en el Apéndice.
181. Ver aviso # 588 de UCA en el Apéndice.
182. Ver aviso # 588 de UCA en el Apéndice.
183. Ver aviso # 375 de UM en el Apéndice.
184. Ver aviso # 537 de UNQUI en el Apéndice.
185. Ver aviso # 436 de UAUSTRAL en el Apéndice.
186. Ver aviso # 120 de UCEMA en el Apéndice.
187. Ver aviso # 125 de UMSA en el Apéndice.
188. Ver aviso # 62 de UADE en el Apéndice.
189. Ver aviso # 122 de UCEMA en el Apéndice.
190. Ver aviso # 78 de UADE en el Apéndice.
191. Porter, Michael E. *Op. cit.*, 1998, pp. 51-78.
192. Ver aviso # 125 de UMSA en el Apéndice.
193. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996, p. 84.
194. *Ibídem*, p. 84.
195. Ver aviso # 1 de UAJFK en el Apéndice.
196. Ver aviso # 114 de UCEMA en el Apéndice.
197. Ver aviso # 145 de UTDT en el Apéndice.
198. Ver aviso # 519 de UMSA en el Apéndice.
199. Ver aviso # 625 de USAL en el Apéndice.
200. Ver aviso # 641 de UM en el Apéndice.
201. Kotler, Philip. *Op. cit.*, 2001, p.11.
202. *Ibídem*, p. 37.
203. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996, p. 95.
204. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, p. 56.
205. Ver aviso # 62 de UADE en el Apéndice.
206. Ver aviso # 394 de UAUSTRAL en el Apéndice.
207. Ver aviso # 302 de UCA en el Apéndice.
208. Ver aviso # 48 de UCES en el Apéndice.
209. Ver aviso # 426 de UP en el Apéndice.
210. Ver aviso # 423 de UP en el Apéndice.
211. Ver aviso # 571 de UCA en el Apéndice.
212. Ver aviso # 444 de UAUSTRAL en el Apéndice.
213. *Ibídem*.
214. Ver aviso # 392 de UAUSTRAL en el Apéndice.
215. Ver aviso # 490 de UTDT en el Apéndice.
216. *Ibídem*.
217. Ver aviso # 289 de UCA en el Apéndice.
218. Ver aviso # 108 de UCEMA en el Apéndice.
219. Ver aviso # 512 de UCES en el Apéndice.
220. Ver aviso # 276 de USAL en el Apéndice.
221. Ver aviso # 134 de UTDT en el Apéndice.
222. Ver aviso # 425 de UP en el Apéndice.
223. Ver aviso # 641 de UM en el Apéndice.
224. Ver aviso # 432 de AUTRAL en el Apéndice.
225. Ver aviso # 144 de UTDT en el Apéndice.
226. Ver aviso # 642 de UBA en el Apéndice.
227. Ver aviso # 457 de UDESA en el Apéndice.
228. Ver aviso # 59 de UADE en el Apéndice.
229. Ver aviso # 120 de UCEMA en el Apéndice.
230. Ver aviso # 608 de UP en el Apéndice.
231. Ver aviso # 622 de USAL en el Apéndice.
232. Ver aviso # 314 de UCA en el Apéndice.
233. Ver aviso # 358 de UB en el Apéndice.
234. Ver aviso # 620 de USAL en el Apéndice.
235. Ver aviso # 287 de USAL en el Apéndice.

236. Ver aviso # 445 de UAUSTRAL en el Apéndice.
237. Ver aviso # 417 de UP en el Apéndice.
238. Ver aviso # 468 de UDESA en el Apéndice.
239. Ver aviso # 147 de UTDT en el Apéndice.
240. Ver aviso # 358 de UB en el Apéndice.
241. Ver aviso # 609 de UP en el Apéndice.
242. Ver aviso # 61 de UADE en el Apéndice.
243. Ver aviso # 622 de USAL en el Apéndice.
244. Ver aviso # 548 de UNTREF en el Apéndice.
245. Ver aviso # 633 de UM en el Apéndice.
246. Ver aviso # 67 de UADE en el Apéndice.
247. Ver aviso # 419 de UP en el Apéndice.
248. Ver aviso # 363 de UB en el Apéndice.
249. Ver aviso # 390 de UAUSTRAL en el Apéndice.
250. Ver aviso # 426 de UP en el Apéndice.
251. Ver aviso # 399 de UAUSTRAL en el Apéndice.
252. *Ibídem.*
253. *Ibídem.*
254. Ver aviso # 48 de UCES en el Apéndice.
255. Ver aviso # 521 de UMSA en el Apéndice.
256. *Ibídem.*
257. Ver aviso # 239 de UBA en el Apéndice.
258. Ver aviso # 637 de UM en el Apéndice.
259. Ver aviso # 279 de USAL en el Apéndice.
260. *Ibídem.*
261. Ver aviso # 397 de UAUSTRAL en el Apéndice.
262. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, p. 49.
263. Ver aviso # 25 de UA1 en el Apéndice.
264. Ver aviso # 67 de UADE en el Apéndice.
265. Ver aviso # 372 de UB en el Apéndice.
266. Ver aviso # 119 de UCEMA en el Apéndice.
267. Ver aviso # 517 de UMSA en el Apéndice.
268. Ver aviso # 277 de USAL en el Apéndice.
269. Ver aviso # 397 de UAUSTRAL en el Apéndice.
270. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, p. 50.
271. Ver aviso # 115 de UCEMA en el Apéndice.
272. Ver aviso # 121 de UCEMA en el Apéndice.
273. Ver aviso # 284 de USAL en el Apéndice.
274. Ver aviso # 286 de USAL en el Apéndice.
275. Ver aviso # 118 de UCEMA en el Apéndice.
276. Mazumdar, Tridib; Monroe, Kent B. "The effects of buyers' intentions to learn price information on price encoding", en *Journal of Retailing*, 1990, Vol. 66, Núm. 1, p. 17.
277. James, Lincoln E.; Vanden Bergh, Bruce G. *Op. cit.*, p. 28.
278. Abernethy, Avery M.; Franke, George R. *Op. cit.*, p. 9.
279. Ver los avisos: # 396 de UAUSTRAL, # 461 de UDESA, # 515 de UCES, # 545 de UNTREF, # 292 de UCA, # 601 de UP, # 282 de USAL, # 383 de UM, # 665 de UBA en el Apéndice.
280. Ver aviso # 634 de UM en el Apéndice.
281. Ver aviso # 44 de UCES en el Apéndice.
282. Ver aviso # 537 de UNQUI en el Apéndice.
283. Ver aviso # 150 de UBA en el Apéndice.
284. Ver aviso # 641 de UM en el Apéndice.
285. Ver aviso # 153 de UBA en el Apéndice.
286. Ver aviso # 183 de UBA en el Apéndice.
287. Ver aviso # 91 de UADE en el Apéndice.
288. Ver aviso # 67 de UADE en el Apéndice.
289. Ver aviso # 255 de UBA en el Apéndice.
290. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, p. 47.
291. *Ibídem.* p. 47.

292. Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, p. 45-85.

293. Campbell, David P.;Dale, Level. "A black box model of communications", en *Journal of Business Communications*, 1985, Vol. 22, Núm. 3, p. 44.

294. Aaker, David A. *Op. cit.*, 1996, p. 71.

295. *Ibídem*, p. 72.

CAPÍTULO XIII

LA CONSTRUCCIÓN DE LA IDENTIDAD DE MARCA MEDIANTE EL DISCURSO PUBLICITARIO

Este sección que se inicia, ofrece la contracara cualitativa del capítulo anterior, en el que pudo apreciarse al Sistema de la identidad de marca universitaria presente en los avisos publicitarios, y las dosis en las que aparecen sus tres elementos básicos: el sustrato de los valores, los diversos atributos del servicio, y los beneficios derivados de estos últimos.

En el Capítulo 3 (en los apartados 3.1.1. al 3.1.5.) se instalaron los conceptos teóricos básicos en relación con el análisis del discurso desde la perspectiva semiótica. De la misma manera, en el Capítulo 6 (en el apartado 6.3.2.2.), esta vez con referencia al análisis semiótico en tanto metodología, se entregaron las notas esenciales de esta disciplina, y su utilidad para entender, entre otras de sus varias finalidades, la sofisticación y la riqueza del discurso publicitario. Baste recordar que Jean-Marie Floch, asigna a la semiótica el objetivo de describir las condiciones de producción y comprensión del sentido, de investigar a partir de los signos, el sistema de relaciones "que forman las invariantes de dichas producciones, y de distinguir y jerarquizar los diferentes niveles en los que se pueden situar tales invariantes de una comunicación".[1]

Algunos elementos teóricos del análisis semiótico no explicitados en los Capítulos 3 y 6, serán abordados en esta sección a medida que el desarrollo del tema lo vaya exigiendo.

La finalidad de este capítulo entonces, es analizar cómo el discurso publicitario de las universidades produce sentido para las marcas universitarias (tomadas éstas en su totalidad, como un conjunto), y de qué manera sus enunciadores intentan organizar las percepciones de los enunciatarios («stakeholders» actuales y potenciales), acerca de las distintas categorías de productos vigentes (los cursos de grado, postgrado, etc.) para construir, usando las herramientas del marketing y la publicidad, su significación como sector dentro la sociedad.

Más en concreto, el análisis se enfocará en: (1) descubrir el invariante axiológico que da sustento al discurso publicitario, (2) reflejar la dinámica actancial específica que tiene lugar en la narración de las universidades, (3) conocer en qué tipo de régimen se inscriben los mensajes publicitarios de estas instituciones, y (4) reconocer los significantes clave que dominan con su presencia la publicidad del sector y de las categorías de productos que este cobija.

13.1. El signo y las comunicaciones de marketing

El concepto de signo lingüístico, formulado originalmente por Ferdinand de Saussure, permite designar al conjunto, o combinación arbitraria/convencional, formado por dos elementos íntimamente unidos: un significado (un concepto) y un significante (una imagen acústica).[2] Ambos términos abarcan no sólo palabras aisladas, sino la totalidad del texto.[3] Los signos se "alinean unos con otros en la cadena del habla; "estas combinaciones que se apoyan en la extensión", Saussure las denominó «sintagmas» (una o más combinaciones consecutivas, por ejemplo: «la vida humana»).[4]

Saussure ideó la siguiente representación gráfica del concepto de signo:

$$\frac{S}{s}$$

La palabra signo también se usa para designar «algo que está allí para representar a otra cosa»; para denominar una forma de expresión cualquiera que traduzca una idea o una cosa.[5] A propósito, sirven para clarificar este concepto las palabras de Juan Magariños Morentín: "por signo se puede entender algo que sustituye a algo (presente o ausente), para alguien, mediante algo perceptible".[6]

Por lo tanto, y más allá de lo lingüístico, la idea de arbitrariedad o de convención (no aleatoriedad) que relaciona el significado con el significante, conduce a la conclusión de que un signo puede ser "cualquier cosa que signifique para alguien cualquier cosa".[7]

Para continuar, será necesario brindar una explicación de dos tipos de entidades con las que se trabajará intensivamente en esta sección: (1) el signo producto-marca, y (2) el signo aviso, y la relación entre ambos.

Los fenómenos de la significación son complejos, especialmente aquellos relativos a la publicidad, por lo tanto, para entenderlos, Magariños de Morentín sugiere que es necesario expandir conceptualmente la idea de signo de Saussure, nacida como se dijo en el ámbito de la lingüística. La "S" del algoritmo, encarna la "forma de los signos de un lenguaje" (con los cuales se podrá decir algo), y que para el caso que nos ocupa, el de las comunicaciones de marketing, consta de imágenes (fijas y en movimiento), palabras (escritas o dichas), y sonidos (música, efectos, etc.), que eventualmente formarán parte de un mensaje comercial. A su vez, la "s" representa los significados o "conceptos que dan cuenta de los acontecimientos o las fantasías del mundo en el que se vive, por lo que, en principio, no pertenecen al lenguaje".[8]

Para ejemplificar, si se toma por caso el signo compuesto por el significante «licenciatura», se tendrá que el significado comprende al conjunto de enunciados

que formulan todo lo que se sabe acerca del término licenciatura. Uno de tales enunciados podría ser: "una licenciatura es un producto «genérico» que ofrecen las instituciones de educación superior argentinas, al que sólo pueden acceder personas, que entre otras cosas, tienen finalizados sus estudios secundarios". Si al ejemplo hubiera concurrido el signo «universidad», el significado también habría incluido un enunciado en el que se que podría encontrar nuevamente el concepto de genérico. Recuérdese que (como ya se indicó en el Capítulo 3) cuando se califica a un producto como genérico, es para designarlo como espécimen representante o identificador de una categoría (de productos, de instituciones, etc.), y que como tal, no está diferenciado por una marca comercial.

Para que el producto o servicio abandone el «mundo del genérico» deberá estar vinculado con otro signo, la marca. Para el caso de cualquiera de los genéricos que constituye la oferta del sector de la educación superior, es sabido que su existencia, a diferencia de lo que ocurre con otros servicios genéricos (auditorías contables, por ejemplo) sólo pueden adquirirla si son brindados por una universidad o instituto, los que también, necesariamente tendrán que tener un nombre de marca para existir: cualquiera de las que existen en el país, o en el extranjero.

También se ha visto que las licenciaturas pueden, a su vez, en términos de marketing, distinguirse por su forma (un genérico con atributo especial que se ofrece a un segmento de mercado específico): por ejemplo la licenciatura en comunicación social.

Como consecuencia, cuando emerja un producto específico, se apreciará que éste existe gracias a la combinación de varios signos (compuestos por sus significados y significantes). Uno de entre tantos podría ser la Licenciatura en Comunicación de la Universidad Austral. En el lenguaje de la semiótica, a este producto o entidad, como a otros similares, se lo denominará signo producto-marca.

La siguiente entidad de la que se hablará será el signo anuncio (aviso publicitario). Del significante «anuncio», los siguientes son algunos de sus significados: "soporte visual o auditivo en que se transmite un mensaje publicitario",[9] "mensaje específico que coloca una organización para persuadir a una audiencia".[10] Sin embargo, desde la perspectiva semiótica, un anuncio podrá ser considerado como un conjunto de signos.[11] Para el caso que nos ocupa, en los anuncios de gráfica, se encontrarán eventualmente signos icónicos, índices y símbolos. De cada uno de ellos, ya que serán útiles en adelante, se brindan sus definiciones, enunciadas originalmente por Charles Sanders Pierce, y varios ejemplos para su ilustración.

- Icono: "es un signo que se refiere al objeto que denota meramente en virtud de caracteres que le son propios, y que posee igualmente, exista o no

exista tal objeto".[12] Ejemplos de íconos pueden ser un cuadro de paisaje, una fotografía, un diagrama.[13]

- Índice: "es un signo que se refiere al objeto que denota en virtud de ser realmente afectado por aquel objeto".[14] Las huellas de un caballo sobre el camino, el pronombre «tú» que indica la persona con la que se habla, son ejemplos de índices.[15]
- Símbolo: "es un signo que se refiere al objeto que denota en virtud de una ley, usualmente una asociación de ideas generales que operan de modo tal que son la causa de que el símbolo se interprete como referido a dicho objeto".[16] Las palabras son un típico ejemplo de símbolo,[17] y consecuentemente lo son las marcas comerciales y sus logotipos.[18]

La actividad típica de las agencias de publicidad, o de las personas que crean publicidad (generalmente redactores y diseñadores), es una "práctica productiva que genera discursos", de un tipo tan específico como podría entenderse al discurso científico, al discurso periodístico, o el discurso literario.[19] Para la realización o confección de cada anuncio, entendiéndose a un anuncio como el resultado prototípico de la actividad publicitaria, sus creadores o enunciadores deben poner en práctica distintos tipos de códigos y tecnologías para su logro.

El discurso publicitario tiene por misión producir o generar significación,[20] cuyo directo beneficiario será el signo producto-marca (o empresa-marca). La significación, producida por el discurso o «manifiesto publicitario», tal como lo denomina Georges Péninou, provendrá de la acción de tres tipos de mensajes que corresponden a tres planos de significación distintos: (1) el plano de la identidad, (2) el plano de la denotación y (3) el plano de la connotación.[21] Estos planos se explican a continuación, dado que serán utilizados posteriormente en el análisis de la comunicación de las universidades:

1. Plano de la identidad: dice relación con la pertenencia del mensaje al género publicitario y no a otro tipo de discurso; garantiza que su enunciatario o receptor reconocerán al mensaje, y al carácter de la información que contiene, como publicidad y no otra cosa.[22]
2. Plano de la denotación: en este plano se encontrarán (a) el mensaje que hace referencia al emisor (la agencia publicitaria autora del mensaje), (b) el mensaje escritural (el texto lingüístico que fundamenta, favorece, o perfecciona la lógica de la propuesta publicitaria, y señala o identifica al lector modelo o receptor prototípico), (c) el mensaje icónico (los componentes de la imagen que representarán analógicamente o simbólicamente al signo producto-marca y a las nociones o conceptos pertinentes a él y a su contexto).[23]

3. Plano de la connotación: "el depositario por excelencia del significado publicitario, es el lugar del sentido, el mensaje sobre el signo producto-marca".[24]

Los puntos 2 y 3 hacen referencia al par «denotación-connotación», el que en términos generales posee rasgos que corren paralelamente: "la denotación sería el significado intelectual, racional y objetivo, frente a la connotación o significado valorativo, expresivo, y subjetivo".[25] No obstante, dado que ambos conceptos implican dos niveles diferentes de significación, se agregan a continuación algunas notas que permiten expandir un poco más cada uno de los términos:

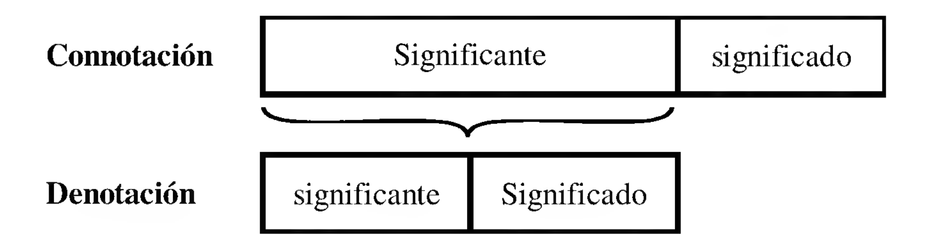
- Denotación: por denototativo "se entenderá al sentido que interviene en el mecanismo referencial, es decir, al conjunto de las informaciones que vehicula una unidad lingüística, y que le permiten entrar en relación con un objeto extra-lingüístico, durante los procesos de denominación e identificación del referente".[26] "En la denotación el sentido es formulado explícitamente, de manera irrefutable, su decodificación es general".[27] Se tiende a describir la denotación como la definición o significado literal, lo obvio, o propio del sentido común. El diccionario sirve para proveer el significado donativo de los signos lingüísticos.[28]
- Connotación: Roland Barthes sugiere que "en la connotación el sentido es sugerido y su decodificación es más aleatoria; los contenidos son valores semánticos flotantes" (...) un sistema connotado es un sistema cuyo plano de la expresión está constituido por un sistema de significación (...) los significantes de connotación que llamaremos connotadores, están constituidos por los signos (significados y significantes reunidos) del sistema denotado. Varios signos reunidos pueden formar un solo connotador, siempre y cuando esté provisto de un solo significado de connotación".[29] En términos amplios, la palabra connotación se utiliza para referirse a las asociaciones ideológicas o emocionales del signo.[30]

En el campo de las imágenes publicitarias, Roland Barthes indica que la distinción entre lo literal y lo simbólico es operatorio, es una distinción analítica ya que "no se encuentra nunca una imagen literal en estado puro".[31] La fotografía, gracias a su condición de analógica, puede constituir "aparentemente" un mensaje literal, "sin código"; en contraposición a ella, los dibujos o ilustraciones serán siempre mensajes connotados.[32]

Es típico en el discurso publicitario que los signos índices tengan connotaciones, lo cual posibilita que los anuncios, y en ellos el signo producto-marca, se conecten con un contexto cultural mayor. En el esquema de la figura 13-1 se ve cómo se articulan los dos niveles de significación aludidos: en el primer nivel un signo

cualquiera tiene un significante que denota su significado, en el segundo nivel, el de la connotación, dicho signo se vuelve el significante de otro significado.[33]

Figura 13-1 Esquema de la denotación y connotación



Puede ser útil ejemplificar la denotación y la connotación mediante el Sistema de identidad de marca que se ha trabajado en los capítulos anteriores. Se recordará que David Aaker sugiere que la identidad extendida está compuesta por doce clases de «asociaciones», que se agrupan dentro de cuatro dimensiones: la marca como producto, la marca como organización, la marca como persona y la marca como símbolo. En su mayoría, las doce asociaciones que componen el Sistema de identidad, y la consecuente imagen de marca que anidará en la mente de los consumidores, pueden considerarse, desde la perspectiva semiótica, como connotaciones que habrán de crearse y adjuntarse al signo producto-marca mediante diversos recursos comunicacionales.

El significado denotado del signo producto-marca «Licenciatura en Comunicación de la Universidad Austral» podrá ser: estudios (sobre comunicación) necesarios para obtener el grado de licenciado[34] en la universidad Austral. La «calidad académica», en tanto expresión del ítem de valor capaz, podría ser una connotación (entre muchísimas otras) que deriva específicamente del signo-marca Austral.

13.2. El mapping semiótico de los atributos, los beneficios y los valores

En los Capítulos 10, 11 y 12 se pudo apreciar la existencia de los atributos, los beneficios y los valores destilados a lo largo de los mensajes analizados: los estatutos, las declaraciones de los directivos, y los avisos publicitarios de las universidades. También se ha visto que estos tres ingredientes de la identidad se hallan combinados en distintas graduaciones a lo largo de los textos.

En el Capítulo 3, con el nombre de «recorrido generativo» se aludió a la organización general, a la disposición o la forma —desde la perspectiva de la generación del significado—en la que se colocan o articulan los objetos semióticos, unos en relación con otros. Estos se articulan entre sí según un recorrido que va de lo más simple a lo más complejo, de lo más abstracto a lo más concreto.[35]

Lo que se hará, entonces, será reconstruir el modo en que la significación de los textos ha sido construida y enriquecida a lo largo del recorrido. Para lo cual, este apartado se concentrará en las estructuras semio-narrativas que dan cuenta del nivel más abstracto de la significación: es decir, el juego de los valores.

Por otro lado, con el propósito de clarificar y hacer más comprensible el análisis, se hará uso conjunto de dos herramientas: el cuadrado semiótico y el mapping perceptual.

Como se explicó en el apartado 3.1.5., para visualizar la estructura elemental de la significación, el cuadrado semiótico es la herramienta que permite graficar las cuatro posiciones resultantes de tres tipos de relaciones surgidas a partir de la negación y la aserción: la oposición o contrariedad, la contradicción, y la complementariedad.

El mapping perceptual o mapeo de percepciones, es una técnica de representación gráfica de las opiniones de los sujetos encuestados en una investigación, acerca de relaciones entre objetos con dos o más variables, tales como los atributos o beneficios de los productos.[36] (en este caso, el mapping permitirá representar gráficamente las «respuestas» brindadas por los avisos de las universidades, obtenidas mediante el análisis de contenido en el capítulo anterior).

En cualquier narración o relato, tal como lo es el mensaje publicitario, según lo demuestra en su investigación Luis Sánchez Corral,[37] se pueden identificar los valores que inspiran a los sujetos incluidos.[38] Estos valores, como la libertad, el amor, el éxito, la justicia, la belleza, que son de carácter universal, según sugiere Andrea Semprini (y confirma la investigación de Shalom Schwartz), justifican los actos de los individuos y el desarrollo de la acción en los relatos.

Con base en el análisis de textos publicitarios, Jean-Marie Floch elaboró la teoría sobre la axiología del consumo. Según ésta, en los mensajes se reconoce una relación de contrariedad entre «valores utilitarios» y «valores existenciales»[39] (la oposición entre estas dos clases de valores nutren la teoría de la identidad de marca elaborada por Andrea Semprini).[40]

Los «valores utilitarios» representan la dimensión de los beneficios funcionales de los productos y servicios.[41] Al conjunto de «valores utilitarios» Floch lo denomina «valoración práctica». Según se ha visto visto, esta clase de valores,

en la teoría de Jonathan Gutman, es lo que se ha dado en llamar «consecuencias». Por su parte, los «valores existenciales», son la clase de valores que se ha visto hasta ahora, desde el paradigma del comportamiento del consumidor (la teoría de los valores de Shalom Schwartz), como «valores universales». Los valores «existenciales» o «universales» constituyen para Floch, lo que él llama: «valoración utópica»

Al proyectar en el cuadrado semiótico esta categoría axiológica se definen cuatro grandes tipos de valoración.[42] A su vez, el cuadrado semiótico permite mostrar el resto de la tríada relacional de los valores del consumo: la negación de los «valores existenciales», la deixis positiva, y la negación de los «valores utilitarios», la deixis negativa. A la negación de los «valores existenciales», Floch la denomina «valores no existenciales» o «valoración crítica», mientras que a la negación de los «valores utilitarios», la designa con el título de «valores no utilitarios» o «valoración lúdica».[43]

Si se desarrollan las categorías de este cuadrado semiótico con elementos ya utilizados en capítulos anteriores, se tendrá que:

- Los «valores universales» o «valoración utópica»: son el conjunto de motivaciones básicas explicadas por los valores universalismo, benevolencia, conformidad, tradición, seguridad, poder, logro, hedonismo, estimulación y autodeterminación descriptos en la teoría de Shalom Schwartz; ellos responden a su vez, a las dimensiones «apertura al cambio», «conservación», «autorealización» y «autotrascendencia» (ver figura 3-7).
- Los «valores utilitarios» o «valoración práctica»: se caracterizan por tener una finalidad concreta y utilitarista.[44] Dentro del marco teórico del marketing, estos valores prácticos son el tipo de consecuencia que se registra como «beneficios funcionales». En las categorías de productos del sector de la educación superior, estos beneficios, según han sido detectados en los avisos del corpus (ver figura 12-58), tienen que ver con: (a) la obtención del conocimiento (obtener formación, conocimientos específicos, capacitación, aprender conocimientos, actualizar los conocimientos, y perfeccionarse), (b) los resultados de obtener el conocimiento (diplomarse, mejorar posibilidades laborales, lograr resultados personales, lograr la independencia), y (c) los beneficios específicos (conveniencia, obtener experiencias, orientar la vocación personal, estar más informado, obtener premios, obtener protección, etc.).
- Los «valores no universales» o «valoración crítica»: según Semprini, se expresan en los detalles del producto;[45] como ya se ha visto, son los atributos del producto o de la organización, que junto con el precio, constituyen

el conjunto de características agrupadas en las figuras 12-38 y 12-39, de las cuales, sólo algunas, por ser muchas, se transcriben a continuación: nombre del curso, duración, fecha, dirección y teléfono, requisitos de ingreso, validez del título, profesores, plan de estudios, etc. La relación calidad-precio, por ser también parte del reino de la valoración crítica o de la acción evaluativa realizada por el consumidor al juzgar productos y mensajes, también entra en esta categoría.

- Los «valores no prácticos» o «valoración lúdica»: opuestos a la «valoración crítica» o los atributos del producto, se caracterizan por su proximidad con el sujeto, y con sus emociones.[46] El dominio de las emociones y sensaciones ha sido etiquetado dentro del paradigma del marketing como el área de los «beneficios psicológicos»; estos beneficios podrán ser del tipo emocional y de autoexpresión como se ha visto ya. Los primeros agrupan a todas aquellas consecuencias en las que el comprador experimenta un sentimiento positivo durante la compra o durante el uso del producto o servicio:[47] algunas encontradas en los textos del corpus son: disfrutar del aprendizaje,[48] estar orgulloso de pertenecer a la institución,[49] sentir un compromiso especial con la universidad,[50] sentirse cuidado y atendido como si se estuviera en la propia casa,[51] etc. Los beneficios de autoexpresión tienen lugar cuando la "marca provee un vehículo de comunicación mediante el cual la persona puede proclamar la particular imagen que ella tiene de si misma".[52] Algunos de los ejemplos obtenidos de los avisos de las universidades son: obtener el sello de calidad de la universidad,[53] el ser siempre bien recibido como graduado de una universidad,[54] obtener la calificación de sobresaliente en un trabajo y luego su publicación,[55] etc.

Los ejes de oposición, contradicción, e implicación, desarrollados precedentemente, se visualizan en el cuadrado semiótico de la figura 13-2. Sin embargo, hay que señalar que, en adelante, dado que las denominaciones «valoración utópica», «valoración lúdica» y «valoración crítica» exigieron de parte de Floch la explicación de sus significados (según sus palabras: «utópico» se refiere, específicamente en semiótica narrativa, al "espacio en el que el héroe se realiza", «lúdico» es "ciertamente demasiado restrictivo", y «crítico», "debe entenderse como algo arbitrario"[56]), en su lugar, por su claridad, se utilizarán las denominaciones «valores universales», «valores no universales» y «valores no prácticos» respectivamente.

Si bien es cierto que en cada relato publicitario de la mayoría de las universidades hay algo de estos dos contrarios y subcontrarios —Floch llega a incluir en su obra muestras de avisos en los que el texto y la imagen expresan la oposición de

valores prácticos y universales para motivar al consumidor[57]— también es verdad que en algunas de ellas, se puede identificar las existencia de componentes de base más orientados hacia alguna de las cuatro dimensiones.

Figura 13-2 Cuadrado semiótico de la axiología del consumo en el relato publicitario

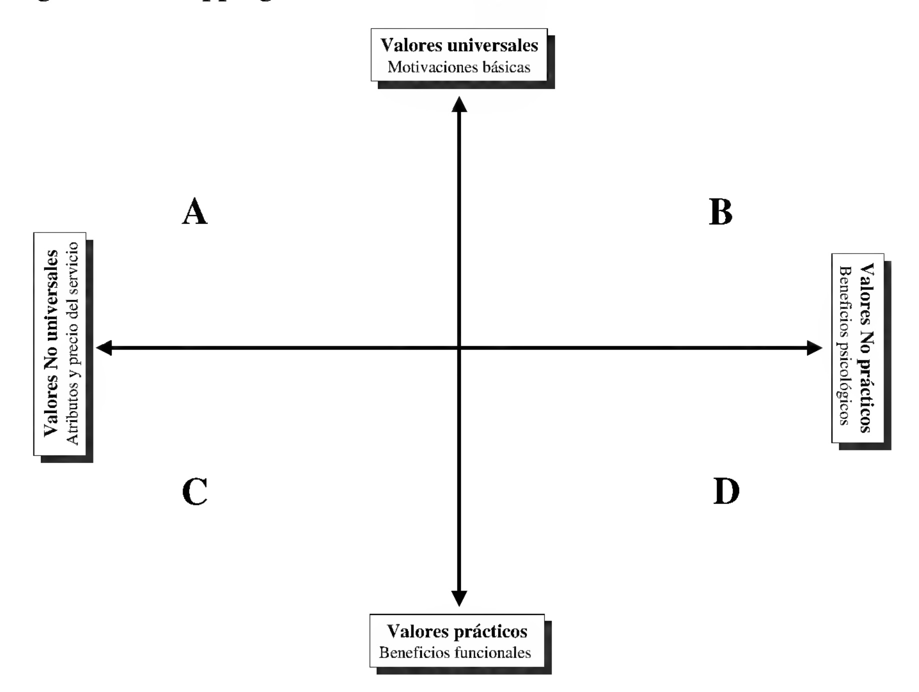


En la figura 13-3 se despliegan las coordenadas del mapping de los valores del consumo. Los cuatro polos del cuadrado semiótico dan origen, mediante la intersección de los ejes que los contienen, a una estructura consistente en cuatro cuadrantes o espacios. Cada uno de los cuadrantes, denominados con las letras A, B, C y D, permite explicar la relación entre dos polos contiguos que entrecruzan o sobreponen sus cargas valóricas, por lo tanto, estos cuatro cuadrantes conforman cuatro sistemas de valoración muy diferentes entre sí.

La parte «A» comprende el área de los valores universales y los valores no universales (atributos y precio). Aquí los valores que originan el sentido están ligados al rango que va desde los atributos de la organización a los valores que ella sostiene.

El cuadrante «B», comprende los valores universales y los valores no prácticos. Esta área incluye el espectro que forman los valores universales, de un lado, y los beneficios psicológicos de autoexpresión, por el otro. En este cuadrante, los atributos del producto o de la organización, no funcionan ni se utilizan como sustento o argumento para hacer creíbles las promesas comunicacionales de la marca.

Figura 13-3 Mapping semiótico de los valores del consumo



En el cuadrante «C», el énfasis valórico está puesto en los valores no universales (los atributos del producto, no tanto de la organización, y el precio) y los valores prácticos (los beneficios funcionales y/o económicos derivados del precio).

Por último, en el cuadrante «D», los valores prácticos y los valores no prácticos, forman un arco axiológico en el que se intersectan, de un lado, los beneficios funcionales, y del otro, los beneficios emocionales. Aquí tampoco, los atributos del producto son el sustento de la promesa comunicacional.

Identificar el conjunto de valores que subyace o da origen al discurso de la narración publicitaria de las universidades, permite entender los aspectos de la identidad que cada una de las instituciones pone en juego en la construcción de su imagen y posicionamiento. Desde un punto de vista estratégico, o si se quiere, desde el punto de vista competitivo desde el cual cada marca puede elegir posicionarse, el mapping de los valores puede resultar ser una suerte de tablero en el que: (a) se puede ver cómo se libra parte de la contienda competitiva en la formación de la identidad pública, y/o (b) puede utilizarse para planear y proyectar en prospectiva tal actividad. La posición relativa de cada casa de estudio en el tablero será

presentada en adelante; sin embargo, con la mirada puesta en el planeamiento, debe imaginarse que existen distintas posibilidades para generar el sentido para una marca. Como sugiere Semprini, éstas van desde el ubicar a cada producto en un cuadrante axiológico diferente (un conjunto de valores distinto por cada producto), hasta concentrar a todos los productos en un mismo cuadrante (un conjunto de valores similar y un discurso de superficie distinto).[58]

Como resultado de un análisis cualitativo del conjunto de avisos de cada universidad, a su vez sustentado en los hallazgos obtenidos mediante el análisis de contenido se ha podido ubicar a cada una de las instituciones de la muestra dentro del espacio conformado por las coordenadas de los valores del consumo. Sin embargo, antes de desvelar el resultado del análisis, debe recordarse del capítulo anterior que todas las universidades guían sus discursos a partir de los atributos del producto. Lo mismo sucede con los valores humanos fundamentales de Shalom Schwartz (ver figura 12-26). Por lo tanto, estas dos consideraciones fueron tomadas en cuenta como factores que homologaron en una posición común a todas las instituciones.

La cartografía desarrollada (ver figura 13-4) exhibe distintos grupos de universidades etiquetados mediante las letras que se utilizaron para definir cada cuadrante. A su vez, las coordenadas en las que se ubica cada conglomerado posibilitan definir tanto sus características generales, como así también sus rasgos comunes:

- Grupo «ABCD» (3-UCEMA y 15-USAL). Estas dos universidades comparten el rasgo de ser las únicas cuyo discurso está sustentado en un arco valórico realmente amplio, ya que en este juegan los valores universales, los valores prácticos, los atributos del producto y de la organización y los beneficios psicológicos.
- Grupo «ACD» (1-UAUSTRAL, 8-UMSA, 13-UAI, 16-UADE, 18-UM, y 19-UBA). El espectro de valores que guía el relato de los mensajes de este subsector es un poco menos rico. En comparación con el grupo anterior, se confirma la ausencia de los valores relacionados con los beneficios psicológicos de autoexpresión.
- Grupo «ABC» 7-UCES. Esta es la única casa de estudios que sustenta su discurso en la combinación de valores universales, atributos de producto y organizacionales, beneficios funcionales, y beneficios psicológicos de autoexpresión.
- Grupo «AC» 2-UDESA y 14-UP. Ambos basan sus discursos, además de los atributos de producto y los valores universales, como ya se dijo, en los valores asociados con los atributos organizacionales y los beneficios

funcionales. La carencia valórica se halla del lado de los beneficios psicológicos.

- Grupo «CD» 17-UB. Al igual que el grupo anterior, el ideario de esta universidad, refleja un segmento de valores acotado a sólo dos cuadrantes: los atributos del producto, los beneficios funcionales y emocionales. Se confirma por un lado, una cierta escasez de valores universales, y por el otro, la ausencia de los beneficios de autoexpresión.
- Grupo «C» 4-UTDT, 11-UNSAM, y 12-UCA. Esta tríada, comparte un rasgo con el grupo siguiente: los valores asociados con los atributos del producto. Su narración se nutre básicamente del mundo de los beneficios funcionales. La carencia es más amplia: escasez de valores universales, y ausencia de atributos organizacionales y beneficios emocionales y de autoexpresión.
- Grupo «C» 5-UTN, 6-UAJFK, 9-UNQUI y 10-UNTREF. Este conjunto de instituciones posee una base axiológica muchísimo más comprimida que el resto de las instituciones de la muestra: su discurso se basa preponderantemente sólo en los atributos del producto.

El mapa desplegado en la figura 13-4 presenta claramente una concentración de instituciones en los cuadrantes de la izquierda A y C. Es interesante ver que el cuadrante B, que aúna los valores universales y los beneficios de autoexpresión, sólo presenta a tres instituciones (3-UCEMA, 15-USAL y 7-UCES) sustentando su discurso en ellos. Esta situación abre algunos interrogantes que serán tratados en las conclusiones al final del capítulo. A su vez, y relacionado con lo anterior, también resaltan las pocas instituciones que nutren su discurso con los valores emocionales: sólo 3-UCEMA, 15-USAL, 17-UB, 18-UM, y 19-UBA lo hacen, lo cual también merecerá una observación al final del capítulo.

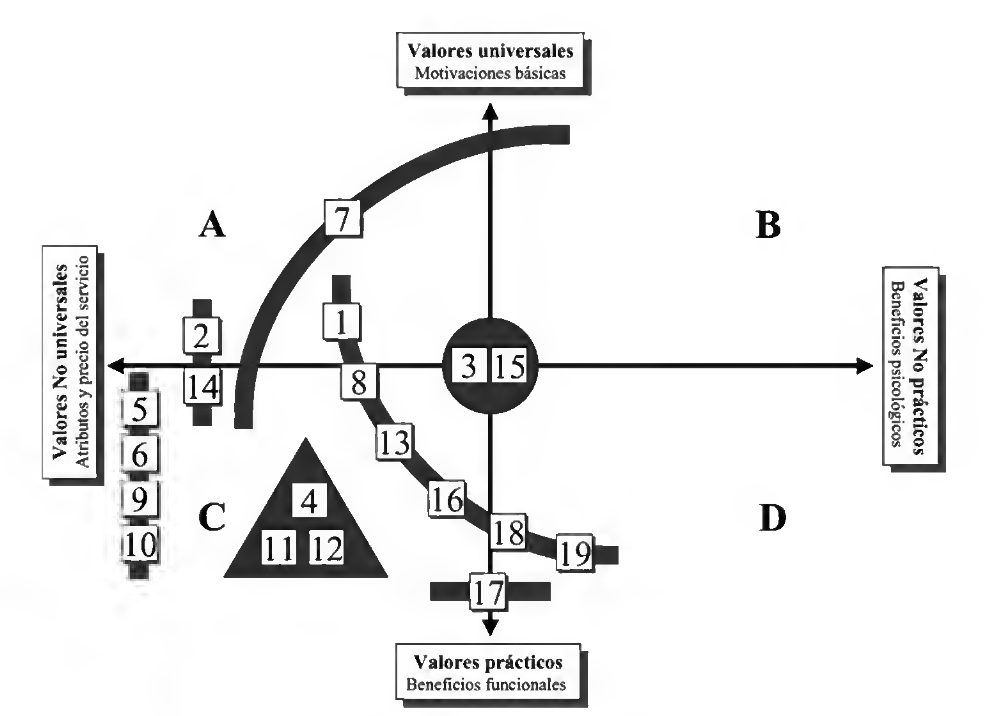
13.3. La dialéctica comunicacional de las campañas: «dar y recibir»

Como pocas industrias, la de la educación superior puede hacer gala de «productividad» en cuanto a la cantidad de piezas publicitarias distintas que ella despliega a lo largo del «ciclo lectivo».

Normalmente, las marcas de la mayor parte de las industrias pasan su año fiscal buscando adquirir los clientes que necesitan para cumplir con sus objetivos de ingresos y rentabilidad. Para ello desarrollan campañas focalizadas en el objetivo transaccional, la venta.

Dentro de una categoría, campañas de respuesta directa y campañas de imagen, compiten entre si, en el corto y en el mediano plazo, para ganarle una

Figura 13-4 Tipología de las universidades según la axiología del consumo



porción de terreno a su contendor. Si en alguna oportunidad, se las ve entregando descuentos o premios, mediante mecanismos de certeza o a través del azar, por lo general se piensa que lo que hacen, sólo por que desean vender. La forma de comprobar esto es que las empresas con fines de lucro no quieren convencer a los consumidores de lo contrario: descarnadamente quieren sus dineros, y en contrapartida, ofrecen beneficios para lograrlo. Para ello, los grandes instigadores de la demanda son la publicidad y el precio. Se va a denominar la acción de las empresas en general como la dialéctica «del cobrar para dar».

En términos de comunicación, las universidades, sean públicas o privadas, y dado que están inspiradas en objetivos distintos a los del lucro, están inscriptas en una dialéctica más compleja y completa. Esto es independiente de que quienes comanden estas instituciones sean conscientes o no de sus mecanismos.

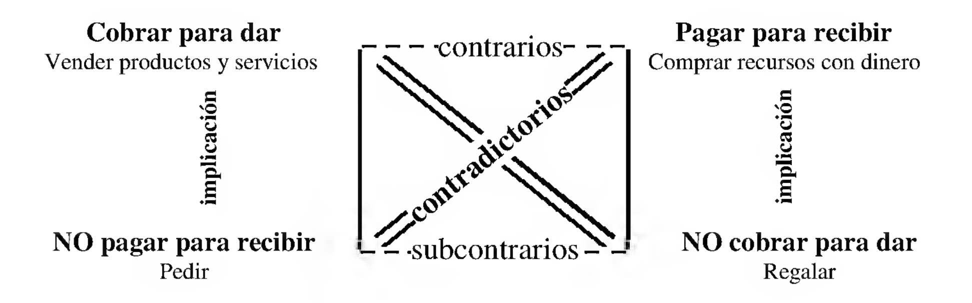
Si se toma el conjunto de mensajes, es decir, el total de las campañas emitidas por las universidades a lo largo de un ciclo lectivo, como si este fuera un texto, es posible ver que entre ellas forman un discurso que transcurre, al menos, entre

dos oposiciones: la del vender servicios y productos, por un lado, y la de comprar servicios y recursos, por el otro.

A ese eje de categorías semánticas se lo denominará la oposición: «cobrar para dar» y «pagar para recibir», la cual, en principio podría asemejarse a la acción de cualquier empresa. Pero en este caso, se refiere a la comunicación de todo un sector.

Para representar esta estructura elemental de significación, se utilizará nuevamente el cuadrado semiótico para visualizar las relaciones de oposición o contrariedad, de contradicción y de complementariedad. El cuadrado semiótico graficado en la figura 13-5 muestra estas tres relaciones:

Figura 13-5 Cuadrado semiótico de las relaciones del intercambio publicitario



Para dar cuenta de este juego de relaciones que tiene lugar gracias al conjunto de las campañas publicitarias de las universidades, hay que hacer tangible cada una de las aristas del cuadrado con las correspondientes comunicaciones producidas por las universidades.

Comenzando por la primera oposición de los contrarios, se ve a las universidades emitiendo un grupo de mensajes en los que ofrecen alguna clase de servicio, y cobran (explícita o implícitamente) por su prestación. Supuestamente, los servicios ofrecidos responden a algún tipo de necesidad que tiene lugar en sus segmentos meta. Estas comunicaciones, generalmente llamadas «de venta», son las más comunes en todas las industrias. También, en el sector de las universidades, los avisos de ofrecimiento de carreras son los más comunes de encontrar (ya que son los que más se repiten en la pauta publicitaria) dentro de un abanico de temas que comunican:

- Inicio de campaña de inscripciones para un nuevo ciclo lectivo.[59]
- Cursos de ingreso a carreras de grado.[60]
- Cursos de ingreso (para nuevos ingresantes).[61]
- Oferta de carreras.[62]
- Oferta general de la organización y las carreras.[63]
- Comunicación de la realización del examen de admisión.[64]
- Ofrecimientos de planes de financiamiento.[65]
- Oferta de cursos de computación.[66]
- Oferta de cursos de inglés.[67]
- Realización de encuentros, congresos y jornadas científicas (no gratuitas).[68]
- Realización de seminarios (no gratuitos).[69]
- Comunicación de finalización de campaña de inscripción para acelerar las admisiones antes del inicio de clases.[70]
- Oferta de construcción de embarcaciones.[71]

La segunda oposición dice relación con una serie de mensajes en los que las universidades se presentan en estado de necesidad (las más de las veces implícita), y para ello, «compran» o solicitan algún tipo de servicio o insumos, por los que ofrecen pagarlos o retribuirlos, sea mediante dinero, premios en efectivo, o a través de distinciones. Los siguientes son algunos de los temas registrados en esta categoría:

- Ofrecimiento de becas para investigación, y de perfeccionamiento.[72]
- Realización de concursos para obtener becas de investigación.[73]
- Concursos de antecedentes y precios, y licitaciones públicas para adquisición y contratación de bienes y servicios.[74]
- Contratación de académicos, profesores ordinarios, docentes de postgrado, especialistas en educación, investigadores, coordinadores, personal administrativo, y vendedores.[75]
- Ofrecimiento de premios a través de concursos (por la realización de ensayos, mejoras de la calidad, etc.).[76]

No pagar para recibir, que es lo mismo que decir «pedir», representa la deixis, o implicación positiva del «cobrar» para dar ya vista anteriormente. Aquí, el discurso de las universidades solicita a la audiencia (su segmento meta o el público en general) algún tipo de comportamiento que devendrá en algún tipo de beneficio (que no necesariamente será entregado por la institución), que podrá

ser aprovechado tanto a nivel individual, o colectivo. Esta temática, en términos estadísticos, no es la de más saliencia dentro del panorama anual. A continuación se detallan los ejemplos encontrados en esta categoría:

- Convocatoria para debatir la situación de la universidad pública.[77]
- Llamado a la realización del examen de salud obligatorio para mantener la condición de alumno regular.[78]
- Convocatoria para la firma de planillas para sanción de la Ley de protección de la educación pública.[79]
- Solicitadas de denuncia (UBA denuncia a una organización que usurpa su marca).[80]
- Solicitada de condena de actos terroristas (11 de septiembre en EEUU).[81]

La deixis o implicación negativa del pagar para recibir, o «comprar», será el no cobrar para dar, es decir, «regalar». Esta categoría de mensajes, la más extensa por cierto en términos de variedad temática, coloca a cada universidad en la situación de ofrecer distintos tipos de beneficios a sus audiencias (desde información y condecoraciones, pasando por entretención, y llegando hasta beneficios económicos), que satisfarán a su turno, distintos tipos de necesidades, y, por los que, no se exigirá pago alguno.

- Conferencias públicas, foros, jornadas académicas, y seminarios de acceso gratuito.[82]
- Debates, mesas debate, mesas redondas, y jornadas de reflexión de entrada libre.[83]
- Entregas de premios (dinero y diplomas) a participantes de concursos.[84]
- Becas de estudio para estudiantes de grado.[85]
- Clases de grado o postgrado, gratuitas y abiertas al público.[86]
- Publicaciones (revistas, boletines, etc.).[87]
- Ceremonias de graduación de estudiantes.[88]
- Ofrecimiento de Internet gratis.[89]
- Homenajes y felicitaciones a graduados y otros miembros de la institución educativa.[90]
- Distinciones académicas e imposiciones de títulos.[91]
- Actuaciones artísticas (danza, música, teatro, etc.) y muestras de obras (pintura, posters, etc.).[92]
- Jornadas de orientación vocacional e información sobre carreras.[93]

- Noticias e información acerca de la universidad.[94]
- Adhesión a efemérides o aniversarios.[95]
- Atención médica y psicológica para los estudiantes.[96]
- Anuncio de obtención de la certificación ISO 9001:2000.[97]
- Anuncio de finalización de obras edilicias.[98]

Ya concluyendo este apartado, hay que plantear una conjetura del porqué de esta dialéctica discursiva del vender y comprar, y del pedir y el regalar. Contrariamente a lo que se podría pensar, en el sentido de que este par de oposiciones tiene lugar en razón de que las universidades deben contrapesar sus manifiestas intenciones de vender y obtener ingresos (tanto las casas de estudios públicas como privadas), con acciones de regalar «desinteresadamente», lo que a su vez permitiría declarar que subyace el ítem de valor de la reciprocidad de favores (ítem incluido dentro del valor seguridad), es decir, no quedar en deuda con la sociedad; en realidad, habría que subrayar que en el discurso de estas instituciones, subyacen, como se ha visto, un conjunto amplio de valores (poder, logro, universalismo, tradición, etc.), que motivan sus distintos mensajes.

13.4. El modelo actancial y el relato publicitario de las universidades

Con el término de «actante», se concibe dentro del relato a los seres o a las cosas que realizan o sufren los actos, independiente de cualquier otra determinación.[99] El modelo o esquema actancial mítico elaborado por A. J. Greimas explica el nivel superficial de la significación cercano a la manifestación discursiva: un nivel que en el relato, está por sobre el basamento axiológico o nivel profundo (ver figura 3-1) desarrollado en el apartado anterior. En este nivel, Greimas reconoce tres pares de categorías actanciales: (1) sujeto-objeto, (2) destinador-destinatario, y (3) ayudante-oponente.[100]

En el contexto del relato publicitario, según Luis Sánchez Corral, se comprueba la existencia de (1) actantes permanentes, (2) una situación inicial de carencia, (3) una situación final de eliminación de dicha carencia, y (4) unos acontecimientos que median entre estas dos situaciones.[101] A su vez, cada integrante de estos pares de categorías actanciales puede caracterizarse de esta manera:

- El sujeto: es el protagonista o los protagonistas de la acción cuya actuación se orienta a la obtención o posesión de un objeto de valor.[102] Cuando el sujeto supera una serie de pruebas, y sale victorioso, se lo llamará «héroe-sujeto».[103]

- El objeto deseado: es todo «objeto valor» y «objeto del deseo» con relación al sujeto que persigue su obtención.[104] En la narración, el héroe-sujeto se vincula con el objeto deseado en una relación de búsqueda.[105]
- El destinador: con frecuencia es planteado como perteneciente al universo trascendente.[106] En el relato publicitario es el dueño del saber y del mensaje; en relación con el destinatario, siempre está en una posición de superioridad comunicativa.[107]
- El destinatario: aparece siempre en posición de sumisión o pasividad reflexiva y comunicativa.[108]
- El ayudante: todos los elementos del relato que favorecen al héroe-sujeto en su búsqueda del objeto deseado.[109]
- El oponente: función inversa al ayudante; incluye a todo lo que se oponga o evite el éxito del héroe-sujeto.[110]

En la narración publicitaria, la situación inicial de carencia, o carencia manifiesta, es la función llevada a cabo por el o los personajes o situaciones "que generan (o constatan) la necesidad de que el sujeto se constituya en héroe".[111] A su vez, el héroe-sujeto, al obtener el objeto deseado, transformará en «efecto de plenitud», a los personajes o a las situaciones que representan la carencia manifiesta.

En el relato desplegado por el anuncio publicitario, cualquier signo identificable puede cumplir cualquiera de las funciones descriptas. Según Magariños de Morentín, en el mensaje no habrá signos sin rol, ni roles vacíos; podrá suceder que estos estén implícitos, pero "de algún modo serán identificables a través de los signos manifiestos". Así como no habrá roles asignados previamente a los signos, también habrá roles ocupados por más de un signo.[112]

En los relatos que componen el discurso publicitario de las universidades, según se ha analizado a lo largo del corpus de esta investigación, se puede ver en funcionamiento el modelo actancial de Greimas. Como regla general se aprecia el siguiente patrón típico de asignación de roles dentro de los discursos:

- Los sujetos: esta función está ocupada por el no graduado universitario, el graduado universitario —para el caso de los cursos de postgrado—, y los actuales estudiantes ya inscriptos en las carreras y cursos.
- Los objetos de deseo son representados, entre otros, por: la obtención del conocimiento y de competencias para hacer (en la vida práctica de los sujetos), la obtención de la titulación, la cual significa el reconocimiento institucional de la adquisición del saber y de las competencias deseadas por el sujeto, la salida laboral mientras se estudia (pasantías), un contrato

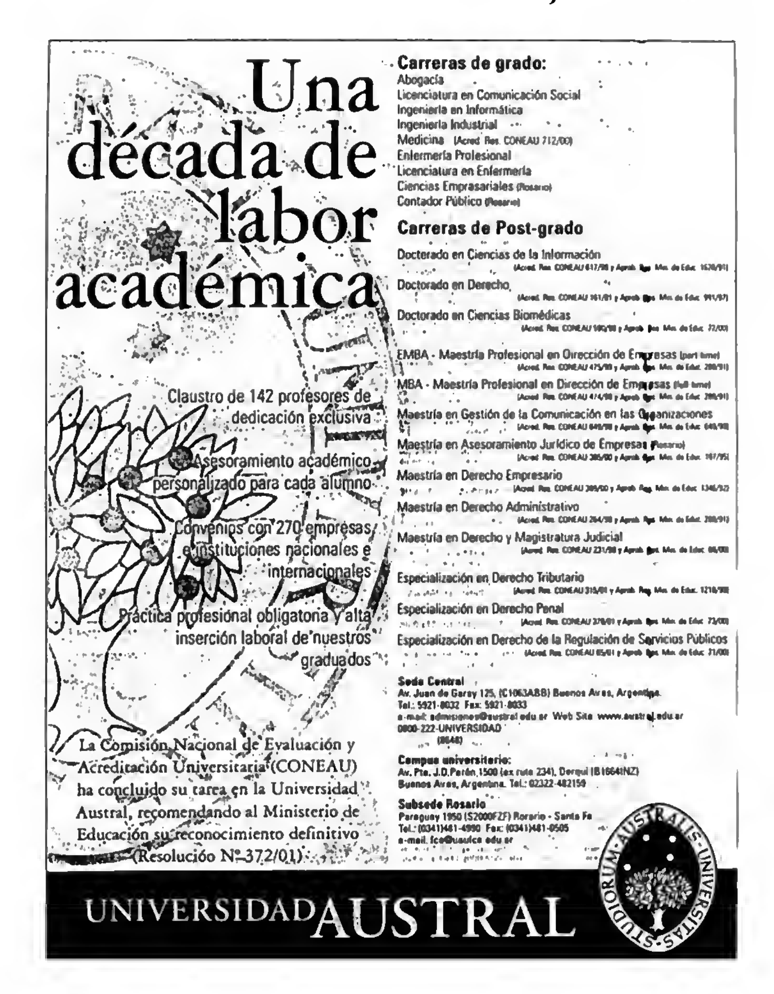
Figura 13-6 El producto en la función de coadyuvante del héroe-sujeto



de trabajo posterior a la graduación, o la gestión del propio empleo mediante un emprendimiento.

- El destinador: la universidad, como institución centenaria, realiza el papel de destinador comunicando el conjunto de valores en juego (el saber, el futuro, los requerimientos para lograrlos, etc.)
- El destinatario: este rol, que aunque muchas veces está ejercido por el sujeto, está ocupado implícitamente por el conjunto de sujetos que componen la sociedad.

Figura 13-7 La universidad en función de héroe-sujeto en la narración



- El oponente es una función ocupada por distinto tipo de actantes; se registran en los avisos, entre ellos: la falta del título que certifica la condición de egresado del colegio secundario, los cupos limitados, el costo de la carrera (en el caso de las universidades privadas para los cursos de grado), los exámenes de ingreso, los exámenes para aprobación de las materias, los requerimientos de tesis, etc.

- El ayudante del sujeto: es el rol cumplido por los diferentes tipos de subsidios (becas o ayudas económicas), los planes de financiamiento, los cursos de ingreso, las jornadas informativas y de orientación vocacional, los académicos y especialistas, los rankings de universidades, los testimonios de ex alumnos, etc.
- El efecto de plenitud, representado por los logros de los sujetos en el relato, en algunos casos son las carencias solucionadas, o los objetos del deseo obtenidos: por ejemplo los diplomas. Debe reconocerse, no obstante, que los relatos publicitarios del sector de las universidades, carecen de la típica sensación que caracteriza a los anuncios de productos de consumo masivo, en los que se aprecia al sujeto en estado de euforia por haber conseguido su propósito.

En la narración publicitaria general, Magariños de Morentín sugiere que el producto puede ocupar, indistintamente, las funciones de: héroe-sujeto, objeto deseado, carencia manifiesta, efecto de plenitud, coadyuvante, y oponente.[113] Se examinarán a continuación tres situaciones que son típicas en el relato publicitario de las universidades:

Es muy común ver al producto genérico ejerciendo el rol de coadyuvante en el anuncio. Los nuevos ingresantes o héroes-sujetos están, explícita o implícitamente dentro del programa narrativo en la búsqueda específica de uno de los objetos más deseados por la sociedad argentina de fines de la década del 90: la salida laboral,[114] o lo que en términos generales podría denominarse «el control del futuro».

El destinador, los establecimientos de educación superior, aparece en la narración, las más de las veces, como el proveedor de dones y de productos (el conocimiento, las habilidades o competencias, los títulos, etc.) que coadyuvarán con el destinatario sujeto para que este logre adelantar, triunfar y conseguir sus expectativas en la vida.

En el aviso de UDESA[115] exhibido en la figura 13-6 se verán en acción las funciones descriptas precedentemente. En el relato hay varias clases de sujetos, entre ellos: los egresados, la oficina de egresados, y el destinador (explícitos), y los nuevos ingresantes (destinatarios implícitos). El titular del aviso resalta dos cosas: la carencia manifiesta (incertidumbre acerca del futuro) y el objeto del deseo que habrán de perseguir los sujetos implícitos en el relato: «un futuro cierto» (el efecto de plenitud del que están gozando, como se verá luego, los actuales egresados de UDESA).

"Construí tu futuro" instiga a la obtención del objeto deseado, y posteriormente a experimentar el efecto de plenitud, que está expresado en las leyendas que complementan el encabezado: luego de egresar será posible incorporarse a empresas y organizaciones, seguir estudios de postgrado en universidades locales y extranjeras, y también emprender un negocio propio. En el relato, los héroes-sujetos explícitos, los «egresados de UDESA» ya han comenzado gozar de ese mejor futuro: "nuestros graduados logran la inserción laboral durante su primer año de egresados".

Figura 13-8 El producto ejerciendo tres funciones actanciales implícitas



El destinador, UDESA insta a "acceder a una formación de calidad" (acceder a las licenciaturas) para lo cual es necesario inscribirse en "nuestro curso de ingreso". El producto «licenciatura» es el principal coadyuvante, como así también lo son los siguientes sujetos que ejercen este rol: el curso de ingreso ejerce la función de coadyuvante, el "programa de apoyo económico, crédito educativo y becas", la oficina de graduados que provee las estadísticas que dan sustento racional al posible efecto de plenitud en que se hallarán eventualmente los futuros nuevos egresados, el departamento de admisión, y la página Web de la universidad. Los oponentes, implícitos en el relato, son las carencias económicas que compiten con los ayudantes para impedir el acceso de los sujetos al objeto del deseo.

En ocasiones, el relato publicitario exhibe al destinador como el héroe-sujeto. En la narración la universidad toma el rol del sujeto cuyos objetivos son la solución o satisfacción de los usuarios consumidores. Es el caso típico de los

avisos institucionales[116] en los que la universidad relata el éxito logrado al obtener su objeto del deseo: la provisión de un servicio cuyas características satisfacen las necesidades de los sujetos usuarios. En la figura 13-7, la universidad Austral relata el éxito obtenido (implícito) al haber traspuesto "una década de labor académica". Los sujetos coadyuvantes en la tarea que el héroe desarrolla en la comunidad están representados en la narración por: el claustro de 142 profesores de dedicación exclusiva, el asesoramiento académico personalizado, los convenios con las empresas, la práctica profesional obligatoria, la alta inserción laboral de sus graduados, sus productos de grado y postgrado y el reconocimiento definitivo de la CONEAU.

En la tercera situación, la que podría denominarse como la moda estadística dentro del corpus, muestra al producto ejerciendo varios roles actanciales. Es el caso de los avisos en los que el producto genérico tiene un rol protagónico.[117] La Maestría en Agronegocios del aviso de la figura 13-8, cumple la función: (a) es el objeto de deseo del destinatario sujeto (implícito en el relato) que busca tal grado académico, (b) ejerce a su vez el rol de carencia que hará al destinatario sujeto ir en búsqueda del objeto del deseo, y (b) cumple el rol de ayudante del destinatario sujeto, en conjunto con otros auxiliadores sujetos, como los académicos con nombre y apellido, y la acreditación de la CONEAU. En el relato están presentes de manera explícita dos oponentes: examen de admisión y el arancel del programa. Hay un último sujeto en este relato, aunque las más de las veces no está presente en esta clase de avisos del corpus, que puede ejercer dos funciones según sea el destinatario sujeto con quien tenga que actuar: "la indispensable" entrevista personal cumplirá la función de ayudante, establecida por el destinador a quien ayudará a ingresar a la universidad, o será el oponente que impedirá su entrada.

13.5.¿Construcción de la identidad mediante el régimen referencial o mítico?

Jean-Marie Floch se refiere al debate entre quienes adscriben al lenguaje dos tipos de funciones, opuestas entre si: (a) la función representativa, y (b) la función constructiva.[118] La función representativa del lenguaje se refiere a que es posible interpretar la realidad, el mundo, y captar el sentido que ya está presente en él mediante el discurso.[119] La función constructiva se refiere a que el hombre sólo puede conocer las cosas si estas se construyen mediante su propio discurso. Ambas posturas llevadas al terreno de la comunicación comercial generarían la oposición entre la «manifestación del valor inherente del producto» (la función representativa) y la «creación de su valor» (la función constructiva) mediante el discurso publicitario. Floch denomina a estas oposiciones «publicidad referencial» y «publicidad mítica».

Tomando como base su distinción entre el plano denotativo y el plano connotativo del discurso, Georges Péninou también sugiere que los manifiestos o discursos publicitarios tienden a clasificarse dentro de dos regímenes opuestos, el de la «publicidad denotativa» por un lado, y el de la «publicidad connotativa» por el otro (en la figura 13-9, Péninou plantea esquemáticamente los dos regímenes).[120]

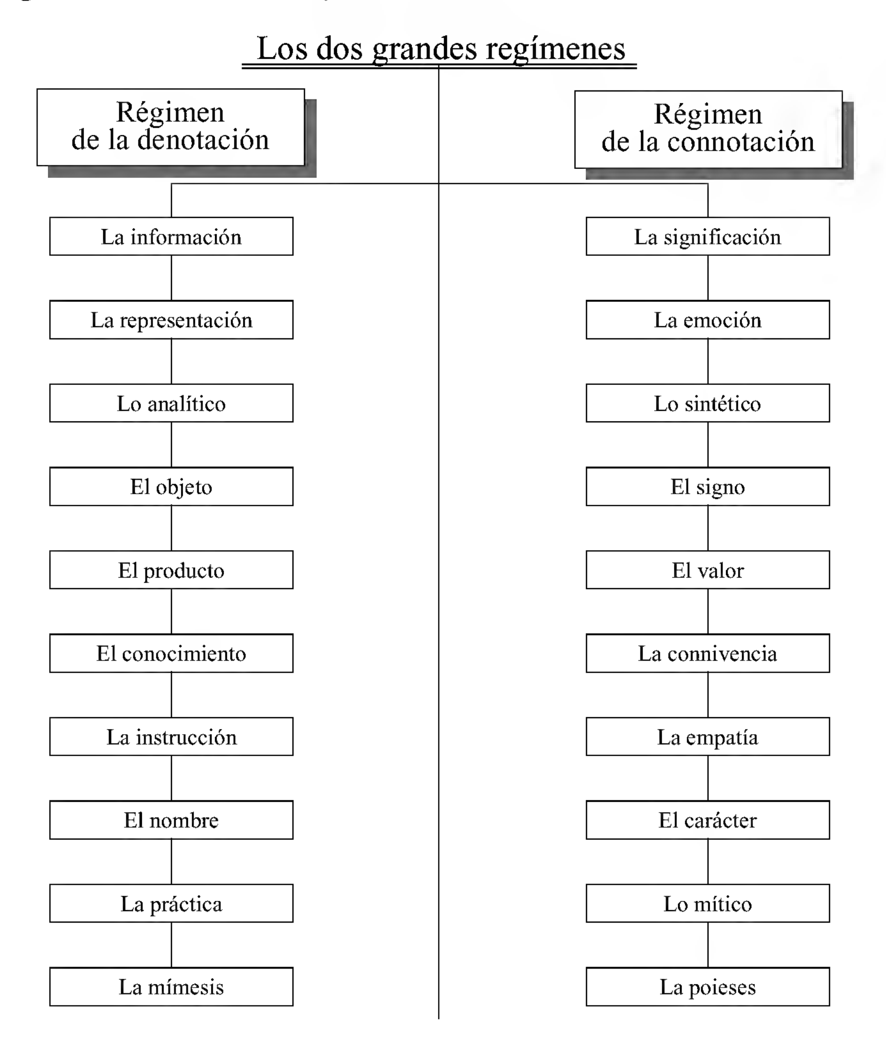
Debe observarse que, dentro del paradigma de las comunicaciones de marketing, las dos oposiciones enunciadas tienen su correlato en lo que se ha denominado «publicidad informacional» y «publicidad transformacional»; la primera orientada a los atributos y beneficios funcionales del producto, mientras que la segunda tiene como rasgo fundamental el centrarse en los tópicos de la imagen, el consumidor, la situación de consumo, o la personalidad de la marca.[121]

Dado que, en líneas generales, hay coincidencia en las perspectivas semióticas de Floch y Péninou acerca de estas dos clases de publicidad, y que, por otra parte, estas categorías se utilizan para analizar la superficie del discurso publicitario de las universidades, se explican con un poco más detalle a continuación:

1. La publicidad denotativa o referencial:

- Se basa en una estrategia discursiva, o conjunto de procedimientos, que buscan presentar al discurso como «verdadero».[122] Para ello, se propone producir un efecto de literalidad (para Floch, este es su objetivo, sin embargo, para Péninou, la literalidad es su naturaleza[123]).
- Por lo anterior, puede decirse que es publicidad de la verdad, realista (busca adecuarse a la realidad, a los hechos).[124]
- No usa adjetivos, utiliza informaciones concretas, presentaciones, información analítica, técnica, demostraciones, recetas, fotografías del producto (o en su defecto, dibujos realistas).[125]
- Hace parecer al discurso comercial como "el puro enunciado de las relaciones necesarias entre las cosas, y que este desarrollo sintagmático se vea en la linealidad del spot o del texto".[126]
- Su base puede ser un discurso narrativo; un discurso figurativo (no abstracto); o un discurso descriptivo (no normativo). Incluye: articulaciones antes y después, por ejemplo.[127]
- Intenta lograr que "una parte del discurso remite a otra parte del discurso en la que se situará el producto".[128]
- Es rica en información sobre el producto y pobre en asociaciones derivadas.[129]

Figura 13-9 La denotación y la connotación

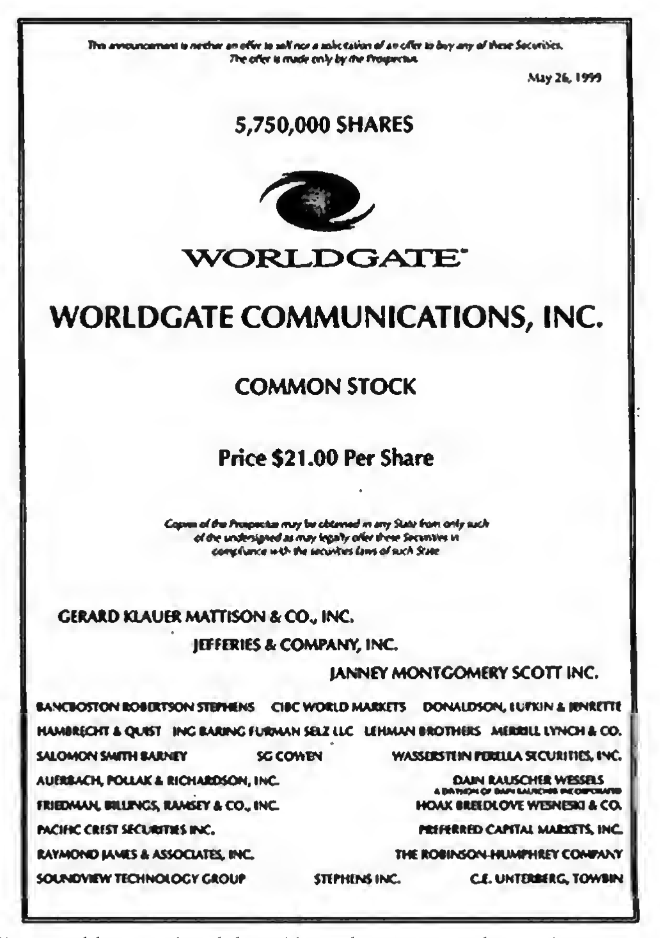


Fuente: Péninou, Georges. Semiótica de la publicidad, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 1976, p. 79.

2. La publicidad connotativa o mítica:

- El relato construye poco a poco al signo-producto, el que está, en principio, vacío, antes de ser dotado de significación.[130]

Figura 13-10 Tombstone de los aseguradores de Worldgate Communications Inc.



Fuente: http://www.asklux.com/tomb.htm (Consulta: Mayo 20 de 2005).

- Al producto se le atribuirá sentido y valor a través de historias, o mediante el uso que se haga de él en la narración. Para esto, se apela a leyendas, héroes, y símbolos casi universales.[131]
- El oficio de la publicidad es "dotar de talento" al consumo. Viste de "sueños a los productos que, sin la publicidad, no serían más de lo que son".[132]

- El spot o el texto del aviso construyen tanto el valor semántico del producto como el de la marca.[133]
- A veces, carece de contenido referencial o posee muy poco, pero se presenta rica en significaciones inferidas.[134]
- El sentido derivado es más amplio que el sentido literal.[135]

Habiéndose detallado los atributos de los dos regímenes, se está en condiciones de iniciar el análisis de la producción publicitaria de las universidades y determinar si estas dotan de sentido referencial o de connotaciones a sus productos y marcas.

Es útil ilustrar el concepto de publicidad denotativa o referencial extrema, explicando las características básicas de lo que los publicitarios y banqueros norteamericanos denominan informalmente «tombstone». La palabra inglesa, que en lengua española significa lápida (una piedra llana en la que ordinariamente se coloca una inscripción[136]), se usa para designar a un aviso para periódicos, de pequeño tamaño, que puede ser publicado por profesionales u organizaciones, y que es diseñado para cumplir con determinadas normas legales que hay que observar al confeccionar la publicidad.[137] El término, de amplio uso en la comunidad financiera, deriva del mínimo arte y creatividad que tienen que tener, por ejemplo los avisos de emisión de títulos de deuda publicados por los bancos de inversión para cumplir con las regulaciones, que entre otras cosas, prohíben hacer ofertas de venta de este tipo de productos.[138] Los «tombstones», que brindan detalles básicos sobre la emisión (bonos, préstamos, etc.), sólo deben llamar la atención sobre el ofrecimiento, ya que, taxativamente, la ley indica que no pueden incentivar la demanda de lo que anuncian.[139]

El tipo de anuncios descripto (la figura 13-10 exhibe un ejemplo), no sólo encaja dentro del régimen referencial por su componente exclusivamente informacional, sino que su escasez y concisión, ocasionada por las restricciones a las que deben someterse, permitiría incluirlos en una categoría de publicidad referencial que podría llamarse publicidad referencial «antimarketing». Sin embargo, se subraya, no debe entenderse aquí «antimarketing» como «desmarketing», que en la teoría del marketing es la reducción de la publicidad, del servicio, y el aumento de precios para lograr desalentar a la demanda,[140] sino como el resultado de no aplicar teorías y métodos, por ejemplo aquellos que prescriben el uso de la imágenes publicitarias, que se ha demostrado, son probadamente efectivos para atraer la atención del lector meta, estimular la lectura del texto, crear estados de ánimo y sentimientos, construir la imagen de marca, y crear el contexto social para la marca, entre otros tantos efectos.[141] La denominación publicidad «antimarketing» alude en realidad a la actitud y al comportamiento del anunciante, requerido en el caso de los «tombstones» por la ley, de informar pero no aparecer públicamente utilizando las técnicas de persuasión que son propias del marketing y la comunicación publicitaria.

Figura 13-11 Ejemplares de publicidad no comercial argentina (2001)

SOLICITADA

A raíz de las noticias periodísticas vinculadas con la investigación del homicidio del matrimonio Perel y de declaraciones formuladas en la fecha por el Sr. Procurador General de la Provincia de Bs. As., Dr. Eduardo Matías De la Cruz, en la que se menciona la existencia de una carta o documento de Mariano Perel acerca de operaciones que el Banco Mercurio habría realizado hasta 1996, el Directorio de dicha Institución Bancaria hace saber:

1) Mariano Perel fue director del Banco Mercurio desde octubre de 1994 hasta octubre de 1996 fecha en que cesó por completo su vinculación con la entidad al quedar afectado a un proceso penal referido a operaciones comerciales que le eran propias, esto es, ajenas a nuestro banco.
2) Los hechos que ahora son mencionados como novedosos fueron denunciados e investigados en una causa penal que se iniciara en el año 1996 que finalizó con un sobreseimiento definitivo.
3) Durante la investigación judicial el Banco Mercurio prestó la máxima cooperación.
4) La Dirección General Impositiva realizó un exhaustivo análisis sobre la documentación secuestrada y soportes magnéticos, concluyendo que no existía ningún tipo de evasión por parte del Banco Mercurio.
5) El informe técnico de los peritos contadores oficiales no encontró ningún aspecto relevante.
6) El Fiscal actuante propició el dictado de un sobreseimiento definitivo en la causa por inexistencia de delito.
7) El Juez que dictó el sobreseimiento definitivo antes mencionado, desvinculó así por completo a funcionarios y directivos del Banco Mercurio.
8) Llama poderosamente la atención que se expongan públicamente situaciones que ya fueron resueltas por la justicia, ahora en el marco de la investigación abierta con motivo de la muerte del matrimonio Perel, con quienes no hemos tenido ningún contacto en los últimos cuatro años.

Buenos Aires, 26 de febrero de 2001.



BANCOMERCURIO



Consejo de la Magistratura
de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

CONVOCATORIA PARA INTEGRAR LOS REGISTROS DE PERITOS AUXILIARES DEL PODER JUDICIAL DE LA CIUDAD AUTONOMA DE BUENOS AIRES

Por disposición de la Resolución CM Nº 80/2001, el Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires convoca a los expertos en INFORMATICA, en todas sus especialidades, los interesados se podrán inscribir en los registros de Peritos Auxiliares del Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, por el plazo de veinte (20) días hábiles administrativos a partir del 15 de mayo de 2001, oportunidad en la que deberán dar cumplimiento con lo establecido en los artículos 3.1 y 3.5 del Reglamento General de Organización y Funcionamiento del Poder Judicial. La inscripción tendrá vigencia por dos (2) años y podrá ser renunciada en cualquier momento. El arancel de dicha inscripción asciende a la suma de veinte pesos ($ 20).
La inscripción se llevará a cabo por ante la Secretaría de Coordinación Técnica del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, sita en 25 de Mayo Nº 691, entrepiso. Ciudad de Buenos Aires (Tel. 4891-1300 internos 1312 y 1336) de lunes a viernes en el horario de 10 a 16 horas.
Publíquese por dos días en los diarios Clarín y La Nación.
Buenos Aires, 27 de abril de 2001

Dr. Carlos María Cárcova
Secretario del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Dr. Juan Octavio Gauna
Presidente del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires



PRORROGA HASTA EL 19 DE MARZO DE 2001

La Entidad Binacional Yacyretá comunica que por razones de oportunidad, mérito y conveniencia ha decidido prorrogar el plazo para la presentación de las Solicitudes de Precalificación hasta el día 19 de Marzo de 2001 a las 15.00 hs.
Las Solicitudes de Precalificación se deberán recibir en sobre sellado, que deberá ser entregado personalmente o enviado por correo certificado a: Entidad Binacional Yacyretá, Departamento Técnico, Villa Permanente, Ituzaingó (Corrientes), República Argentina, y estar claramente identificado como "Solicitud de Precalificación para la Provisión de la Red Hidrometeorológica y Sistema de Pronóstico de Caudales. Licitación Pública Internacional EBY Nº 230".
La Entidad Binacional Yacyretá se reserva el derecho a aceptar o rechazar las solicitudes tardías.
Se notificará a los Solicitantes, a su debido tiempo, los resultados de sus solicitudes. Sólo se invitará a presentar ofertas a las firmas y las asociaciones o grupos de firmas que hayan resultado precalificadas en conformidad con este procedimiento.

AVDA. MADERO 94 · PISO 22 · CP 1106 CAPITAL FEDERAL · REPUBLICA ARGENTINA
Tel. 54-11-4510-7500/7509 · Fax 54-11-4312-4891
CENTRO ADMINISTRATIVO · Villa Permanente · Ituzaingó · Pcia. de Corrientes · República Argentina
Tel. 54 3786 420000 Fax 54 3786 420003/420029
HUMAITA 145 · PISO 7 · ASUNCION · REPUBLICA DEL PARAGUAY
Tel. 595-21-497461/2/63 · Fax 595-21-496280
CENTRO ADMINISTRATIVO · Villa Permanente · Ayolas · Depto. de Misiones · República del Paraguay
Tel. 595-72-2140/2223/2353 al 46 Fax 595-72-2241

Ministerio de Obras y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires
Fondo Fiduciario para el Desarrollo del Plan de Infraestructura Provincial

AUDIENCIA PUBLICA

PROYECTO DE PLIEGO GENERAL DE BASES Y CONDICIONES

Expediente 2400-1427/01
Resolución del Ministerio de Obras y Servicios Públicos Nº 100/01

Objeto: Someter a consideración de la ciudadanía el Proyecto de Pliego General de Bases y Condiciones a ser utilizado en las licitaciones públicas bajo el régimen del **FONDO FIDUCIARIO PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE INFRAESTRUCTURA PROVINCIAL.**

Lugar: La Audiencia Pública se llevará a cabo en la ciudad de La Plata, en el Teatro Argentino, sito en calle 51 entre 9 y 10.

Fecha y hora de inicio de Audiencia Pública: El miércoles 14 de marzo de 2001 a las 13 horas.

Autoridad Convocante: El Ministerio de Obras y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires conforme Resolución 100/01.

Lugar de Inscripción, Vista del Expediente y entrega de documentación: La inscripción y toma de vista del expediente para la Audiencia Pública se realizará en la sede del Ministerio de Obras y Servicios Públicos, sito en calle 7 Nº 1267 entre 58 y 59 en Planta Baja – Biblioteca, todos los días hábiles desde el 2 al 13 de marzo inclusive, de 9 a 15 horas.

Consultas: Página Web: www.gba.gov.ar/index1.htm
Teléfono: 0221-429-4840 interno 6509
Correo Electrónico: sec.cop3@mosp.gba.gov.ar

Autoridades de la Audiencia Pública: La Audiencia será presidida por el Señor Ministro de Obras y Servicios Públicos, Don Julián Domínguez, quien podrá delegar tal función en el Señor Subsecretario de Obra Pública, Ing. Guillermo Peralta.

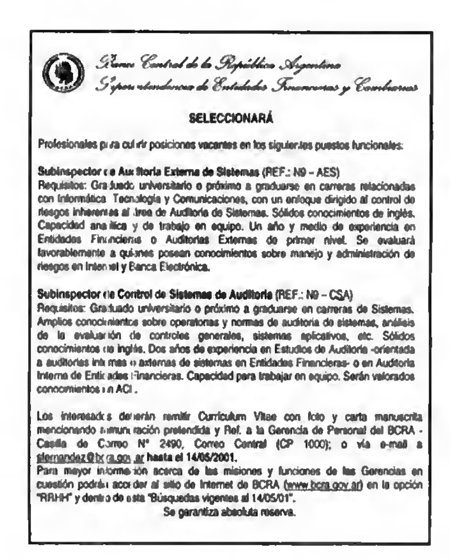








Figura 13-11 Ejemplares de publicidad no comercial argentina (2001) (Continuación)



Banco Central de la República Argentina
Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias

SELECCIONARÁ

Profesionales para cubrir posiciones vacantes en los siguientes puestos funcionales:

Subinspector de Auditoría Externa de Sistemas (REF.: N9 – AES)
Requisitos: Graduado universitario o próximo a graduarse en carreras relacionadas con Informática Tecnología y Comunicaciones, con un enfoque dirigido al control de riesgos inherentes al área de Auditoría de Sistemas. Sólidos conocimientos de inglés. Capacidad analítica y de trabajo en equipo. Un año y medio de experiencia en Entidades Financieras o Auditorías Externas de primer nivel. Se evaluará favorablemente a quienes posean conocimientos sobre manejo y administración de riesgos en Internet y Banca Electrónica.

Subinspector de Control de Sistemas de Auditoría (REF.: N9 – CSA)
Requisitos: Graduado universitario o próximo a graduarse en carreras de Sistemas. Amplios conocimientos sobre operatorias y normas de auditoría de sistemas, análisis de la evaluación de controles generales, sistemas aplicativos, etc. Sólidos conocimientos de inglés. Dos años de experiencia en Estudios de Auditoría -orientada a auditorías internas o externas de sistemas en Entidades Financieras- o en Auditoría Interna de Entidades Financieras. Capacidad para trabajar en equipo. Serán valorados conocimientos en ACL.

Los interesados deberán remitir Curriculum Vitae con foto y carta manuscrita mencionando remuneración pretendida y Ref. a la Gerencia de Personal del BCRA - Casilla de Correo N° 2490, Correo Central (CP 1000); o vía e-mail a [illegible] **hasta el 14/05/2001.**
Para mayor información acerca de las misiones y funciones de las Gerencias en cuestión podrán acceder al sitio de Internet de BCRA (www.bcra.gov.ar) en la opción "RRHH" y dentro de esta "Búsquedas vigentes al 14/05/01".

Se garantiza absoluta reserva.



FEDERACION TRABAJADORES DE INDUSTRIA DE LA ALIMENTACION
República Argentina. Personería Gremial N° 478 - Adherida a la C.G.T.
Estados Unidos 1474/76 - Tel. Fax: 4305-2722 / 43 [illegible] - 802
(1101) Buenos Aires

CONVOCATORIA
AL XXX CONGRESO NACIONAL ORDINARIO DE DELEGADOS DE LA F.T.I.A.

VISTO Y CONSIDERANDO:
[illegible]
PRIMERO. CONVOCAR A CONGRESO NACIONAL ORDINARIO DE DELEGADOS PARA EL DÍA [illegible] DE ABRIL DE 2001 A LAS [illegible] HORAS EN LA SEDE DE F.T.I.A., SITA EN LA CALLE ESTADOS UNIDOS NRO. 1474/76 CAPITAL FEDERAL, CON EL SIGUIENTE

ORDEN DEL DÍA

PRIMERA PARTE.
1) APERTURA DEL CONGRESO
2) ELECCIÓN DE LA COMISIÓN DE PODERES [illegible]
3) DESIGNACIÓN DE LAS AUTORIDADES DEL CONGRESO (ART 35)
4) ELECCIÓN DE 2 (DOS) DELEGADOS PARA SUSCRIBIR EL ACTA (ART 20)
5) LECTURA DEL ACTA ANTERIOR
6) CONSIDERACIÓN DE LA MEMORIA, BALANCE GENERAL, CUENTA DE GASTOS Y RECURSOS E INFORME DEL ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN (ART 17), CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ECONÓMICO DEL PERIODO 1° DE ENERO DE 2000 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000

SEGUNDA PARTE.
ELECCIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO, REVISORES DE CUENTAS Y CONGRESALES ANTE CGT [illegible]
7) ELECCIÓN DE LA JUNTA ELECTORAL LA QUE ESTARÁ COMPUESTA POR 5 (CINCO) MIEMBROS (ART [illegible])
8) PRESENTACIÓN Y OFICIALIZACIÓN DE LISTAS (ART [illegible])
9) APERTURA DEL COMICIO PARA LA ELECCIÓN DE
A) CONSEJO DIRECTIVO DE LA ENTIDAD, COMPUESTO POR 15 (QUINCE) MIEMBROS TITULARES Y 4 (CUATRO) SUPLENTES QUE DESEMPEÑARÁN LOS SIGUIENTES CARGOS: SECRETARIO GENERAL, SECRETARIO ADJUNTO, SECRETARIO GREMIAL E INTERIOR, SECRETARIO TESORERO, SECRETARIO ADMINISTRATIVO, SECRETARIO DE ACCIÓN SOCIAL Y TURISMO, SECRETARIO DE PRENSA, CULTURA Y PROPAGANDA, SECRETARIO ASUNTOS INTERNACIONALES, SECRETARIO DE ACTAS Y 6 (SEIS) VOCALES TITULARES Y 4 (CUATRO) VOCALES SUPLENTES.
B) ELECCIÓN DE UNA COMISIÓN REVISORA DE CUENTAS COMPUESTA POR 3 (TRES) MIEMBROS TITULARES Y POR 2 (DOS) SUPLENTES.
C) DELEGADOS AL CONGRESO DE LA CONFEDERACIÓN GENERAL DEL TRABAJO DE LA REPÚBLICA ARGENTINA EN NÚMERO DE [illegible] TITULARES Y 7 (SIETE) SUPLENTES (ARTS [illegible])
10) CLAUSURA DEL COMICIO Y ESCRUTINIO (ART [illegible])
11) INFORME DE LA JUNTA ELECTORAL AL CONGRESO
12) PROCLAMACIÓN DE LAS NUEVAS AUTORIDADES

SEGUNDO. REGÍSTRESE, PUBLÍQUESE, COMUNÍQUESE A QUIEN CORRESPONDA Y ARCHÍVESE.

BUENOS AIRES, [illegible] DE MARZO DE 2001.

ROBERTO GABRIEL GORI, SECRETARIO GREMIAL E INTERIOR, F.T.I.A.
LUIS BERNABÉ MORÁN, SECRETARIO GENERAL, F.T.I.A.

La figura 13-11 incorpora al análisis unas muestras de avisos gráficos de organizaciones argentinas, que a semejanza de los «tombstones», no pretenden persuadir al lector a la compra de ningún producto (técnicamente a este tipo de comunicación puede llamársela publicidad «no comercial»[142]), aunque no son tan escuetas en términos de información. Pueden verse entonces varias comunicaciones publicadas en el diario Clarín, durante los meses de marzo y mayo de 2001: un aviso de Convocatoria al Congreso de delegados de la Federación de Trabajadores de la Industria de la Alimentación, un aviso de Selección de Profesionales del Banco Central de la República Argentina, una Solicitada del Banco Mercurio, un Edicto del Ente Nacional Regulador de la Electricidad, un aviso de Audiencia Pública del Ministerio de Obras y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires, y por último, un llamado a Licitación de la entidad binacional YACYRETA.

Tal como puede apreciarse, estos seis avisos «no comerciales» comparten las siguientes características:

1. Monopolio del texto (los signos lingüísticos son el elemento principal y dominante) en la confección visual o diseño de la pieza; en consecuencia hay un escaso dominio del blanco en ella.

2. El encabezado o titular se encuentra en todos los casos en la parte superior de la pieza; debajo de este se desarrolla el cuerpo del texto.
3. En cinco de los seis encabezados, se halla el nombre del anunciante.
4. El método para llamar la atención sobre algún sector de la pieza se basa sencillamente en pequeñas variaciones del tamaño de la tipografía, su subrayado, el uso de negrillas y cursivas, y la inversión del fondo (letras blancas sobre fondo negro).
5. Ausencia de fotografías e ilustraciones.
6. Las organizaciones auspiciantes están identificadas, además de textualmente, mediante sus símbolos (isotipos) identificatorios.
7. El discurso cumple a cabalidad con las características detectadas en el régimen referencial; sólo remite a información del tipo: hechos, reglamentaciones, instrucciones, codificaciones, cifras, fechas, nombres de personas, tópicos de orden del día, descripciones de cargos, direcciones y teléfonos, etc.

No se podría ocultar que estos seis avisos publicitarios, prototípicos de la publicidad no comercial, tienen alguna intención persuasiva (propósito de convencer o mover a la acción), aunque sea mínima. Sin embargo, su factura o confección (tratamiento del texto y de la imagen), no solamente obliga a ubicarlos dentro del régimen referencial o de la denotación, sino que, por estar tan opuestamente alejados de la publicidad connotativa o mítica, también podría llamárselos prototipos de la publicidad referencial «antimarketing».

La figura 13-12 muestra un aviso de cada una las siguientes universidades: UTN, UAJFK, UNQUI, UNSAM, UNTREF y UBA.[143] Las seis piezas, que fueron extraídas del corpus analizado en el capítulo anterior, representan el aviso prototípico de cada una de estas instituciones. Como podrá apreciarse, la publicidad de estas universidades se asemeja en gran medida a la publicidad no comercial exhibida en la figura 13-11. Tanto en sus rasgos visuales (tratamiento del texto y la imagen) como en su contenido. Se integran cabalmente al régimen de la publicidad referencial o denotativa. La información comunicada en el mensaje consiste en: nombres genéricos de productos (maestrías, cursos, carreras), fechas, nombres de personas, direcciones, teléfonos, etc., pero en este caso los datos hacen referencia al ámbito de la educación superior. Casi toda la publicidad de estas instituciones está realizada en estilo referencial «antimarketing».

No obstante, un hecho que debe registrarse es que todas las instituciones de la muestra han producido a lo largo del año 2001, al menos un aviso dentro del estilo referencial «antimarketing». En las figuras 13-13, 13-14, y 13-15 se exhibe un ejemplar de este tipo de avisos del resto de las universidades de la muestra:

Figura 13-12 El estilo referencial «antimarketing»



UNIVERSIDAD TECNOLOGICA NACIONAL
Instituto Nacional Superior del Profesorado Técnico

Cursos de Extensión y Cursos in Company 2001

- Office 2000 - Corel Draw 9
- Visual Basic - Diseño de sitios WEB
- Auto CAD - CAD /.CAM
- Sist. de Gestión de la Calidad ISO 9001
- Formación de Auditores Internos de Sist. de la Calidad ISO 10011 y Sist. de Gestión Ambiental ISO 14011
- Gestión y liderazgo de la Calidad Total
- Eficacia de los prog. para la Calidad
- House keeping La regla de las 5"S"
- Control Estadístico de Procesos
- Formación de mandos medios
- Aula virtual
- Asistente técnico pedagógico para propuestas multim. en Educ. a dist.
- Formación para referentes telemáticos en instituciones educativas
- Oracle: Diseño de base datos relacionales - SQL / SQL* Plus - PL / SQL - Lenguaje C y C++
- Multimedial Interactivo
- Ciclo de videoconferencias multipunto
- Introducción a los usos operativos de comunicación a distancia (internet)
- Reparación de PC - Redes
- Seminario de Psicología de la Educ.
- Instalaciones Eléctricas
- Controladores Lógicos Programables
- Sist. de Puesta a Tierra y Protecciones
- Sensores en el campo industrial
- Variadores de velocidad
- Problemas en inst. eléctricas y sus soluciones
- Neumática - Tratamientos térmicos
- Ensayos de mat. met. y metalografía
- Habilitación de Electricistas P/ instalaciones (ENRE-IHA)
- Idiomas (Ingles y Portugués)
- Introducción al Guión, Fotografía y Video

4552-6027 / 4176 int. 129 gestion@inspt.utn.edu.ar
www.inspt.utn.edu.ar





Formació Continuada Les Heures

MAESTRIA EN DIRECCION
Y ADMINISTRACION DE EMPRESAS
MBA DE DOBLE TITULACIÓN
ESCUELA DE ECONOMIA Y NEGOCIOS-UNSAM
UNIVERSIDAD DE BARCELONA

✓ *Dictada por prestigiosos académicos de ambas instituciones*
✓ *Inicio en Abril De 2001*
✓ *Grupos reducidos*

Informes:
4815-3810 de 14 a 20 Hs
4580-7262 de 10 a 16 Hs
mba.eeyn@unsam.edu.ar

Coordinación: Lic María Del Carmen Parrino

Informes e Inscripción en Avenida Córdoba 1551
Cuidad De Buenos Aires. Srta Paula
Validez Nacional en Trámite Presentado en Ministerio De Educación



Universidad Nacional de Tres de Febrero

Inicio agosto 2001

Maestría en Políticas y Administración de la Educación
(acreditada CONEAU res. 408/99)

- Especialización en **Planeamiento y Gestión de la Educación** (acreditada CONEAU res. 188/01)
- Especialización en **Gestión y Evaluaciones Educativas** (acreditada CONEAU res. 189/01)

Director: Norberto Fernández Lamarra

Reuniones Informativas: 17 de julio y 8 de agosto
Informes e Inscripción
4314-0022 4311-7447
Sede Centro Cultural Borges, Viamonte esq. San Martín, 3° piso, Pabellón de las Naciones
cpcenteno@untref.edu.ar www.untref.edu.ar



Universidad Nacional de Quilmes
Vicerrectorado de Posgrado

Cursos de posgrado teórico-prácticos

"Enfermedades Metabólicas y Nutrición"
Coordinación general:
Lic. Verónica Piñeiro / Lic. Sandra Kirmaer
Inicio: Marzo 2002, Miércoles de 17 a 21 hs.

"Enfermedades Renales y Nutrición"
Coordinación general:
Lic. Bárbara Aparicio / Lic. Verónica Piñeiro
Inicio: Mayo 2002, Jueves de 17 a 21 hs.

- Destinados a graduados en nutrición y dietistas
- Abierta la inscripción
- Vacantes limitadas

Informes e inscripción:
Vicerrectorado de Posgrado
Roque Sáenz Peña 180
Bernal
Buenos Aires.
Te: (011) 4365 7137
E-mail: *vposgrado@unq.edu.ar*

Figura 13-12 El estilo referencial «antimarketing» (Continuación)



AUSTRAL, UDESA, UCEMA, UTDT, UCES, UMSA, UCA, UAI, UP, USAL, UADE, UB y UM.[144]

Al quedar establecido que el estilo referencial «antimarketing» es utilizado por toda la muestra, aunque un grupo de universidades lo hace con un énfasis mayor, la pregunta que hay que formularse es: ¿cuál de los dos regímenes, el de la denotación, o de la connotación, es el que utiliza el sector para publicitar sus productos? Si es que hay alguno que pueda representarla netamente.

En esta etapa del análisis ya se puede anticipar que, términos generales, casi toda la publicidad de las universidades se orienta hacia el régimen referencial, aunque no del tipo tan escueto como el «tombstone » o «antimarketing», ya que como se verá más adelante, es más rico.

Mayormente, desde el punto de vista del contenido del discurso, las universidades tienden a fomentar el conocimiento y a instruir acerca del producto que ofrecen; prefieren abundar básicamente en información sobre los atributos o características, y en menor proporción sobre sus beneficios, y por consiguiente, trabajan menos la connotación, lo emocional y lo mítico.

El capítulo anterior brinda información útil para ayudar a comprender, más en profundidad, cómo las universidades dan forma concreta a su discurso referencial. En las próximas líneas, además de sustentarse la posición de que el discurso

Figura 13-13 El estilo referencial «antimarketing»



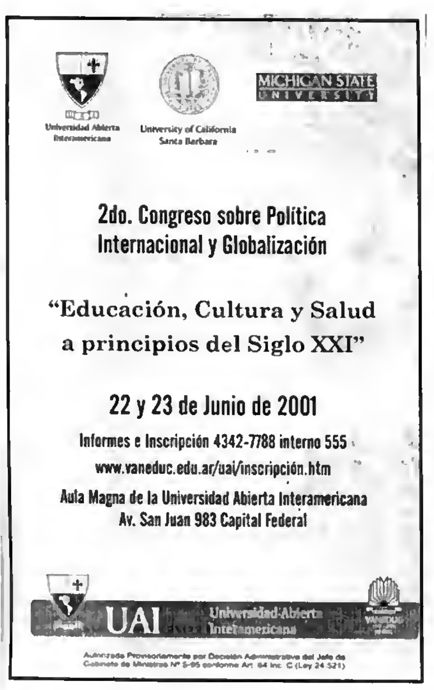






Figura 13-13 El estilo referencial «antimarketing» (Continuación)

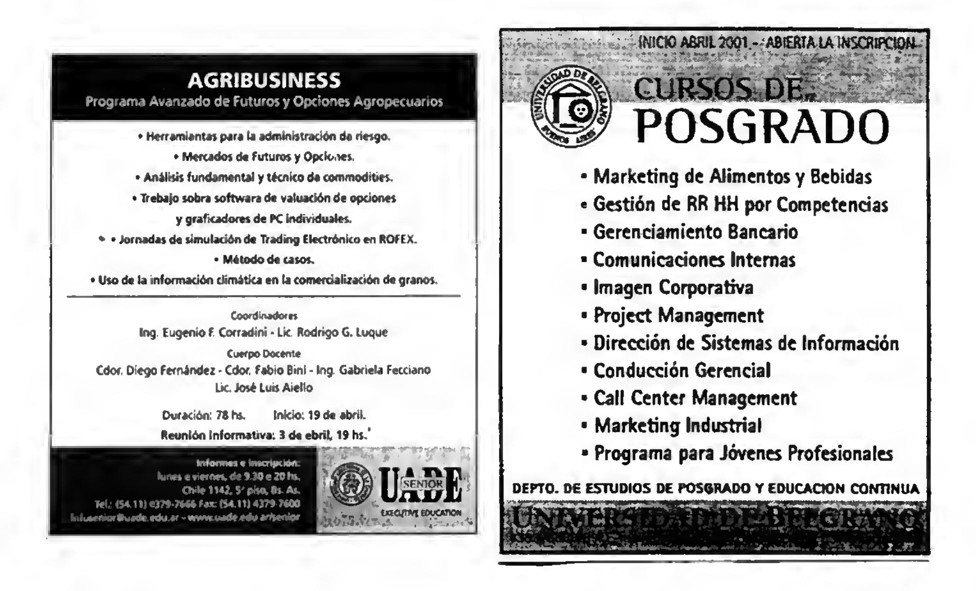


Figura 13-14 El estilo referencial «antimarketing»





Figura 13-14 El estilo referencial «antimarketing» (continuación)

Jornadas sobre Acto Administrativo y Reglamento

30, 31 de mayo y 1ro. de junio

Organizadas por el Departamento de Derecho Administrativo

Inscripción: $70

Informes e inscripción:
Av. Juan de Garay 125, 1°
1063 - Buenos Aires
Tel: 4307-7697 ó 5921-8000
Fax: 4300-8245
fderecho@austral.edu.ar
www.austral.edu.ar

Presidente: Julio R. Comadira
Vice-Presidente: Alberto B. Bianchi

Consejo académico:
Juan Carlos Cassagne (Presidente)
Rodolfo Barra, Pedro J. J. Coviello, Ismael Mata, Domingo J. Sesin y Guido S. Tawil

Expositores de las conferencias:
Juan Carlos Cassagne, Ismael Mata, Pedro Coviello, Armando Canosa, Estela Sacristán, María J. de Pérez Cortés, Javier Barraza, Pablo Perrino, Claudio Caputi, María S. Villarruel, Tomás Hutchinson, Jorge Salomoni, Carlos Botassi, Agustín Gordillo, Carlos Andreucci, Miguel Marafuschi, Ernesto Marcer, Fabián Canda, Domingo J. Sesin, Julio Altamira Gigena, Daniel Soria, Federico Lisa, Laura Monti, Guido S. Tawil, Fernando García Pullés, Ismael Farrando (h), Osvaldo Pritz, Jorge Muratorio, Alberto Sánchez, Oscar Cuadros, Miriam M. Ivanega, Jorge Albertsen, Osvaldo Guglielmino, José L. Said, Oscar Aguilar Valdéz, Gabriela Stortoni, Alejandro Uslenghi, Rodolfo Novillo, Humberto Quiroga Lavié, Allan Brewer Carías, José A. Lapierre, Carlos Delpiazzo, Mariano Brito, Alberto Bianchi, Romeu Bacellar Filho, Daniel Nallar, Juan O. Gauna, Martha Zilli de Miranda, Patricio Sammartino y Julio Comadira

Moderadores:
Andrea Danas, Juan Galeano, Andrea Gualde, Miriam Ramírez, Lilia Alonso y Florencia Travieso



Jornada de información sobre CARRERAS

25 de octubre de 2001

Profesionales, docentes y graduados de cada carrera darán respuesta a tus inquietudes.

Encuentros simultáneos
Turno mañana: 9:00 a 12:00 hs.
Turno tarde: 15:00 a 18:00 hs.

UNIVERSIDAD DE MORÓN

Depto. de Orientación Vocacional y Retención Estudiantil,
Cabildo 134 (B1708JPD) Morón, Fax 4627-8551
Tel. 4489-7522 / 4483-1023, int. 158, 177 y 188.
E-mail: dovre@unimoron.edu.ar / www.unimoron.edu.ar

INGRESO 2001

- CURSO DE APOYO: Desde el 1° al 20 de febrero de 2001 — Cierre de inscripción: 29 de enero de 2001
- EXAMENES DE INGRESO: Miércoles 21 - 9:00 hs. Matemática — Jueves 22 - 9:00 hs. Humanidades

- Economía
- Administración de Empresas
- Contador
- Ciencia Política
- Comunicación
- Relaciones Internacionales



Inscripción. Oficina de Admisión: Tel. 4725-7013/7072 · Mail: admision@udesa.edu.ar · Vito Dumas 284, Victoria (1644)
www.udesa.edu.ar

SEMINARIOS Y TALLERES DE EXTENSION UNIVERSITARIA 2DO. CUATRIMESTRE DE 2001

- SEMINARIO - TALLER: MANEJO DE SITUACIONES CONFLICTIVAS Y PREVENCION DEL "STRESS"
  Sábados 6-13-20-27 de octubre. De 8,30 a 12,30 horas.
- SEMINARIO - TALLER: PROGRAMACION NEUROLINGÜISTICA
  Jueves 4-11-18-25 de octubre y 1 de noviembre. De 18,30 a 21,30 horas.
- SEMINARIO: DIAGNOSTICO E INTEGRACION DE PERSONAS, CON NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES, A LA ESCUELA COMUN
  Miércoles 3-10-17-24 y 31 de octubre. De 18 a 21 horas.

- Facultad de Ciencias Psicológicas y Pedagógicas -



Av. Corrientes 1723 - C1042AAD - C. A. de Buenos Aires - Tel. 4375-4601
e-mail: psico@umsa.edu.ar Web Site: www.umsa.edu.ar

Figura 13-15 El estilo referencial «antimarketing»



publicitario de las universidades es primordialmente denotativo, comenzarán a tener sentido algunos de los hallazgos del análisis de contenido.

Los elementos de análisis que exhibe la muestra de avisos del año 2001 que coadyuvan a la referencialidad tienen que ver con dos dimensiones: (1) del contenido, (2) de la expresión o ejecución del contenido, y la categoría de producto publicitada (lo que se ha llamado «temática» en el capítulo anterior).

El contenido referencial

Recuérdese, específicamente, que el análisis de contenido de la publicidad de las 19 universidades de la muestra detectó que las marcas universitarias construyen su comunicación, mayormente, alrededor de los atributos del producto, y en mucha menor proporción, con base en los beneficios que se derivan de ellos (sólo el 36,8% de todos los avisos de la muestra comunica algún tipo de beneficio). Por ejemplo, el caso de las seis universidades cuyos avisos se incluyeron en la figura 13-12 es el más extremo: ellas exhiben un escaso porcentaje de comunicación de beneficios: 0% UTN, 8,3% UNSAM, 9,1% UAJFK, 10% UBA, 13,3% UNQUI, y 20% UNTREF (ver figura 12-53), enfocan su discurso a los atributos de sus servicios.

El tipo de beneficio comunicado, cuando éste integra la comunicación, es del tipo funcional y no emocional (las figuras 12-55 y 12-56 muestran que los beneficios psicológicos constituyen una pequeña porción de discurso: menos del 7% de los beneficios son emocionales o de autoexpresión).

Aunque importantes, en cuanto a su promulgación y su fomento, en el discurso de las universidades, la aparición de los valores en los avisos es cuantiosamente menor (la figura 12-70 ayuda a recordar que si bien éstos se hallan en los textos, son superados por los atributos en primerísimo lugar, y luego por los bene-

ficios, de los cuales, son los funcionales los que acaparan al texto). Debe sugerirse que, tal como lo expresa el esquema de Péninou, un énfasis en el valor llevaría las comunicaciones de las universidades a ser más connotativas. La comunicación o expresión de los valores exige más que palabras.

La expresión del contenido

En este plano tienen incidencia el color, la tipografía, las imágenes, el uso de los titulares, de la figura humana, de los testimonios, y la temática publicitaria.

Aunque no se registró expresamente (se trabajó con fotocopias de los avisos), la revisión de los periódicos en búsqueda de las muestras del corpus permitió apreciar que, en su gran mayoría, los avisos de las universidades hacen uso escaso del color. Esto también tiene su correlato con el uso de las imágenes y de las personas como se verá. Cuando se ve una panorámica de los avisos, se aprecia la abundancia del blanco y negro y la ausencia del color. Ella aproxima el aviso universitario al paradigma del periódico clásico (aunque hoy en día, este medio hace mayor uso del color gracias a la disposición de la tecnología que permite hacerlo a un menor costo).

La tipografía es el elemento principal de los anuncios de las universidades: el 70% de los avisos está compuesto exclusivamente con base en el elemento tipográfico (ver figura 12-17). Aunque en mayor medida que antaño –hoy los libros incluyen más cantidad de ilustraciones, esquemas y fotografías– la tipografía sigue siendo el principal soporte del mensaje editorial. Lo mismo sucede con los avisos de las universidades.

El uso de la ilustración o la fotografía, en consecuencia, sólo se aprecia en el 30% de los avisos (ver figura 12-17). Cuando el texto es acompañado por otros elementos, es la fotografía, *versus* las ilustraciones o dibujos, la que ante todo escolta al texto. La posibilidad de connotar de la ilustración es mucho mayor. Si bien en el mensaje referencial se usa la imagen para mostrar el producto, en el caso de las universidades, dado que el producto es intangible, cuando se utiliza la fotografía, es para «explicar» algo del proceso, y escasamente para connotarlo.

Los titulares o encabezados, siendo como se dijo la parte más importante de los avisos gráficos, son utilizados por las universidades para transmitir la marca de la universidad; 9 de cada 10 veces, el titular refiere a un atributo del producto, en lugar de una consecuencia (ver figura 12-19). Por lo general, los titulares ayudan a comunicar información sobre el producto sin dar mayor espacio a la connotación.

La representación de las personas, sus pensamientos, sus emociones y acciones son fundamentales en el proceso connotativo. Ellas, cuando son utilizadas en la comunicación, suelen ser el soporte o el vehículo de la connotación, dada su capacidad de inducir los procesos de identificación y diferenciación. Sin embargo, en el discurso de las universidades la representación de las personas es una parte minoritaria (sólo el 16% de los avisos hace uso de ellas).

Aunque es cierto que el discurso mediatizado o presentado por las personas en los avisos, es capaz de sustentar, tanto un mensaje referencial como uno de tipo connotativo, tampoco las universidades hacen uso de ellas aplicando la técnica testimonial. Menos del 5% de los avisos poseen algún tipo de testimonio (personal o institucional).

Por último, la referencialidad del mensaje de las universidades, también debería estar influenciada por el tipo de temática comunicada en ellos. Rescátese del análisis de contenido del capítulo anterior que el 89% de las comunicaciones publicitarias se concentran en los productos, mientras que es muy escasa la participación que tienen otros tópicos en la pauta general, como por ejemplo el institucional que sólo representa el 4,3%. Un mayor énfasis en el tema institucional podría mostrar a las universidades trabajando su imagen mediante el régimen de la connotación.

Los elementos aportados en los párrafos anteriores ayudan a entender y estructurar la referencialidad del mensaje publicitario de las universidades, el cual, a manera de síntesis: está basado en la información, en la representación del producto, en el contenido analítico dirigido al producto, en producir conocimiento e instrucción en el lector, más que connivencia y empatía (el discurso de las universidades no está producido con la intención de comprometer ni agradar), en la mímesis o imitación de la naturaleza del servicio, y en la deificación de la razón y la ciencia, por sobre la emoción.

Un ligero acercamiento de las universidades al régimen de la connotación

Sin embargo, y pese a todo lo que se ha dicho, la connotación, aunque mínima, puede ser reconocible en el discurso publicitario de las universidades. Se dice mínima, por dos razones que tienen que ver con su dosificación: primero, porque está representada en pocas piezas, y en segundo lugar, porque el grado o nivel de connotación es básico (en comparación con el grado de intención de connotar que exhiben los mensajes típicos de las categorías de productos de consumo masivo, tales como los cigarrillos, la ropa, los detergentes, los helados, etc.). Las piezas de

Figura 13-16 Avisos prototípicos del régimen referencial





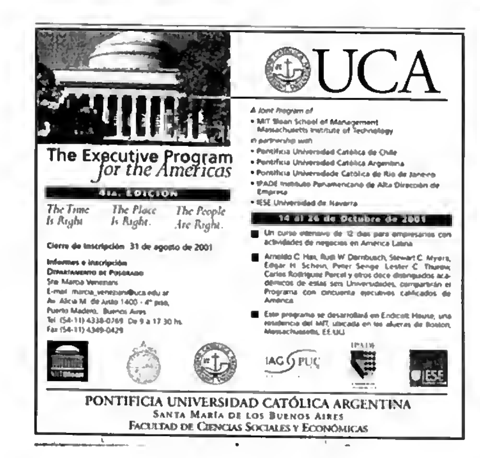




Figura 13-16 Avisos prototípicos del régimen referencial (Continuación)

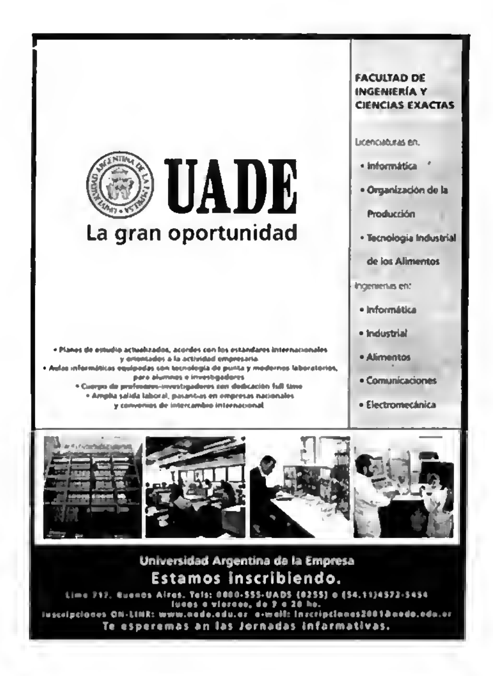


Figura 13-17 Avisos de UMSA y UB: acercamiento al régimen connotativo



Figura 13-17 Avisos de UMSA y UB: acercamiento al régimen connotativo (Continuación)



la siguientes figuras exhiben distintos grados en el uso de la connotación en el enunciado universitario.

Se comienza por la figura 13-16[145] que presenta un aviso de UCEMA que resume los atributos del servicio bajo el encabezado "para ingresar con ventaja al mercado laboral". Esta promesa hace pensar que el egresado encontrará en UCEMA algunas características que le brindarán mayores probabilidades de ganar un puesto de trabajo.

UCES declara "la excelencia: un compromiso", con lo cual viene a connotar desde el lado del valor (ítem de valor capaz, valor logro; ítem de valor responsabilidad, valor benevolencia) un cuidado especial en la producción de su productos, aunque no brinda en el aviso detalles referenciales acerca de la excelencia, o cómo se produce esta.

El nombre del producto «The Executive Program for the Americas», en el aviso de UCA, sumado al uso del inglés en parte del texto, y a la presencia escritural y simbólica (sus isotipos) de otras instituciones extranjeras que participan en la producción del curso, refuerzan el hecho de que el programa se llevará a cabo en los Estados Unidos. Un mayor nivel de calidad del curso se sugiere mediante tales mecanismos.

También UAI y UADE aportan muestras de un leve tránsito hacia la connotación. El aviso de UAI pone énfasis en la vigencia de sus programas mediante la utilización de la metáfora "Planes de estudios para los tiempos que corren"; y UADE anuncia que es, o que ella ofrece "La gran oportunidad" (algo cuyas características de conveniencia deben aprovecharse de todas maneras).

En la figura 13-17[146] se hallan las instituciones UB, UMSA, cuyas producciones publicitarias muestran un mayor grado de inscripción en el régimen de la connotación. A saber: los dos avisos de UB (son parte de una serie con características similares) se destacan en toda la muestra debido a que en ellos la fotografía, a diferencia de todos los casos mencionados, se transforma en el elemento principal de la comunicación. Las personas en sendas fotografías, sus fisonomías y formas de vestir, sugieren que son o representan al típico estudiante, al que la institución busca orientar su servicio. Como en pocos avisos de la muestra, ambos estudiantes, o supuestos futuros estudiantes de UB, miran al lector desde una clara actitud eufórica.

Aunque el aviso de UMSA, en razón de la mayor parte de su contenido, es todavía un neto representante de la publicidad referencial, su encabezado mediante la expresión "Querés ser un periodista de ley", comienza a sugerir que hay distinta clase de periodistas; los de ley, que son de una determinada calidad humana, profesional y moral son los que forma esta universidad.

Los dos avisos de la escuela de negocios de la Universidad AUSTRAL en la figura 13-18, rompen la línea referencial de la publicidad de esta casa de estudios. En primer lugar, porque el carácter informacional relacionado con los atributos y beneficios del producto fue reducido a una mínima expresión (lo habitual en la publicidad de esta institución es brindar elevadas dosis de información relativa al producto). En segundo lugar, el tamaño y la importancia de los encabezados (en relación con el todo y las partes inferiores de ambas piezas) indica que en ellos se concentra el esfuerzo comunicacional (lo informacional será entregado en persona si el lector decide concurrir a la reunión informativa). En relación con el MBA, "Hay quienes lo pueden ver como un gran esfuerzo" (no se niega que tiene su costo en tiempo, dinero y energía personal), será compensado por los frutos de haber invertido todo lo que se requiere en cualquier proyecto personal: "Vos miralo como el capital inicial de tu propia empresa" La connotación que dispara el titular catapulta al MBA al terreno de los activos patrimoniales; el saber, que no es meramente un curso o proceso de aprendizaje, se vuelve doblemente enriquecedor mediante esta propuesta.

Figura 13-18 Avisos de UAUSTRAL: acercamiento al régimen connotativo



La segunda comunicación de la Universidad Austral, en la figura 13-18 a la derecha, es más interesante aún. El titular reza: "Algún día ibas a tener que decidir el futuro de una empresa". La fórmula representa algo que muchos individuos, para quienes el poder es un valor, desean con toda su fuerza. Tómese este encabezado como un enunciado pre-eufórico para las personas motivadas por tal valor. De ninguna manera, debería asumirse como una pena, o como sino fatal. Todo lo contrario. De surgir en el futuro participante del programa esta última connotación, de seguro no lo haría un candidato para el MBA. Por lo tanto, el coloquial desenlace "Bueno, parece que llegó ese día", desencadena la euforia de aquel que desea iniciarse en los menesteres del dominio y el control empresarial.

Por último, el aviso de la figura 13-19, sitúa de lleno a la UP en el reino de la connotación. Como sugiere Péninou: en la propuesta connotativa, el sentido derivado es más amplio que el sentido literal. Se puede conjeturar que el titular "Una forma diferente de estudiar" y los puntos suspensivos debajo, disparan el significado hacia muchos lugares: ¿Un proceso de aprendizaje diferente?, ¿Una mejor forma de estudiar?, ¿Un ambiente de estudio distinto? Para la respuesta, dado que el aviso no lo informa, hay que ir o llamar. Sin embargo, si eso no pasa, quedará flotando en el

aire algo no concreto, algún atributo o beneficio que posibilita a la UP diferenciarse de otras universidades. "Una forma diferente de...", es un típico ejemplo de fórmula rimbombante practicado en la arena del consumo masivo a tal punto que ya es considerado un estándar por los consumidores,[147] sin embargo, en el campo de la educación superior constituye un claro avance hacia los dominios de la connotación.

Figura 13-19 Aviso de UP



13.6. Taxonomía del discurso: signos y sintagmas del mensaje referencial

Las categorías o clases de productos nacen o aparecen de la mano de un primer ejemplar —el cual da existencia a la fase de introducción del ciclo de vida del producto— y que en nuestros tiempos, casi siempre, es bautizado con un nombre de marca. La asociación entre tal marca y la clase de producto que ella inicia podría polarizar o capturar el conocimiento que el consumidor tenga de la categoría, de no ser por la aparición de la competencia. Esta última, interesada en obtener las ganancias que generará el crecimiento de la categoría, buscará también asociar sus marcas a la clase de producto en cuestión.

El resultado de la puja comercial y comunicacional entre las marcas dentro de una categoría resultará, en la mayor parte de los casos, en que el consumidor tendrá un conocimiento más profundo de la categoría de cada marca en particular.[148] Surge entonces la pregunta: ¿qué significa el producto genérico para el usuario-consumidor? La pregunta es importante porque la significación que haya adquirido el producto marcará los límites de un determinado territorio cognoscitivo —nunca estático e inamovible— que cada marca en particular, buscando

generar su propia imagen y posicionamiento, deberá respetar (o violar, y correr los riesgos subsecuentes). Dicho de otra manera: los puntos de paridad (las credenciales necesarias para pertenecer a una categoría) y los puntos de diferenciación (fundamentales para lograr la ventaja competitiva) deben ser congruentes con lo que significa el producto para sus mercados de usuarios-consumidores.

El análisis semiótico de las piezas de comunicación desplegadas a lo largo del tiempo por las marcas de una industria o sector, permite entender el «significado cultural» de sus varias categorías de productos.[149] Para el caso: carreras de grado, másters y doctorados, cursos de especialización, actividades de extensión y colegios.

Un relevamiento de los signos y sintagmas (y sus combinaciones) utilizados en los mensajes de las categorías de productos de la educación superior, se presenta como una tarea básica cuyo objetivo es conformar el tesauro o catálogo de signos, que luego se constituye en el código comunicacional que utiliza el sector (el inventario de símbolos con que los autores componen los mensajes[150]).

A los efectos clasificatorios, se utilizarán las categorías que habitualmente conforman lo que se denomina el «documento estratégico» o «brief publicitario». Este texto, que es elaborado por el anunciante y recibido por la agencia publicitaria, constituye la plataforma comunicacional sobre la cual ella deberá elaborar los avisos o las campañas que se le solicitan. Aunque la forma de cada «documento estratégico» puede variar entre anunciantes y agencias, en su mayoría estos constan de cinco partes principales: (a) el objetivo de marketing, (b) la audiencia meta, (c) el producto: sus atributos o características, cómo se utiliza, dónde se obtiene (canales de comercialización), y qué precio debe pagarse por él, (d) la promesa: las consecuencias o beneficios que se obtienen por su utilización, (e) el respaldo de la promesa (los hechos acerca del producto que hacen más aceptable la promesa), y (f) la personalidad de marca.[151]

Respecto de las dimensiones (a) objetivos de marketing y (f) personalidad de marca, deben realizarse sendas observaciones. Lo dos objetivos de marketing básicos son la participación de mercado (las ventas) y la rentabilidad (ganancias producidas por los ingresos de las ventas menos los costos sufragados[152]); para muchos practicantes del marketing, estos son los objetivos que debe perseguir la publicidad.[153] Desde la practica de las comunicaciones, los objetivos que debe lograr la publicidad son de tipo comunicacional (percepción, cambio de actitud, recordación, etc.).[154] Sin embargo, para mediar entre estas dos posiciones, y desde una perspectiva tipo «cadena de medios a fines», debería tomarse el logro de los objetivos publicitarios (comunicacionales o psicológicos) como el medio para obtener los objetivos de marketing (ventas y rentabilidad). Para esta investigación, y a los efectos prácticos, bajo la dimensión «objetivos», se buscará detectar aquellos

signos que expresen la necesidad del anunciante de «vender», o dicho en términos comunicacionales, de motivar a la acción.

En relación con la personalidad de marca, debe indicarse, tal como sucedió en análisis anteriores de esta investigación, que en razón de que la personalidad de marca no es directamente observable en la comunicación —ya que es un constructo que debe identificarse en la mente del consumidor con una metodología apropiada— esta no será parte de la tarea de relevamiento del código. Sin embargo, y aunque escapa a las posibilidades de esta investigación, hay que subrayar que sería de suma utilidad conocer qué signos y símbolos específicos del código comunicacional de las universidades producen las connotaciones que darán como resultado una u otra personalidad de marca.

Para esta tarea de inspección de los signos lingüísticos y las imágenes fue necesaria una nueva revisión del corpus de 677 avisos.

13.6.1. *El mensaje escritural*

A continuación, primero se presenta el conjunto de signos y sintagmas lingüísticos identificados en la publicidad de las universidades en relación con cada una de las categorías del «brief publicitario». En todos los casos, se respetó la forma de expresión con la que fueron encontrados en los textos.

(a) *Objetivo de mover a la acción.* Bajo esta categoría se detectaron tres tipos de sintagmas, que en relación con el grado de urgencia, fueron clasificados en: (1) acción inmediata, (2) acción mediata, y (3) acción general.

1. La acción inmediata se transmite mediante los siguientes sintagmas o expresiones: "averiguá hoy; cierre de inscripción; cierre del primer llamado de inscripción; comienzo de clases; estamos inscribiendo; inscribite ya; prórroga de inscripciones; segundo llamado para acceder a...; últimas vacantes disponibles; último curso de ingreso; últimos días de inscripción; vacantes limitadas".
2. La acción mediata es representada así: "acérquese o llámenos; consultar por otras especialidades; consultar por planes de financiación; inscripción 2001; convocatoria 2002; convocatoria a inscripción a...; empezá tu carrera en agosto, iniciación del curso (fecha); inicio de clases (fecha); pídanos información por e-mail".
3. La acción general se comunica a través de expresiones del tipo: "admisión a partir de...; cierre de presentación de trabajos (para concursos); fecha de inicio; informes e inscripción; informes y preinscripción".

(b) *Audiencia meta*. La categoría audiencia, desde la perspectiva de la semiótica el lector modelo, es enunciado en el mensaje publicitario: (1) de manera genérica, y (2) de manera específica.

1. La audiencia definida de manera genérica adquiere las siguientes formas: "alumnos; becarios; candidatos; comunidad (en general); comunidad educativa; cursantes; destinatarios del programa; estudiantes; ingresantes; postulantes; comisiones (de estudiantes)".
2. La audiencia, en términos específicos, se enuncia así: "alumnos regulares; clérigos y laicos; directivos, gerentes, técnicos, asesores de...; docentes; egresados de escuelas secundarias; egresados terciarios; egresados de...; empresarios; estudiantes avanzados y graduados de...; estudiantes talentosos; graduados; graduados universitarios; no graduados; maestros; organizaciones con fines sociales; personas con formación de postgrado y experiencia; profesionales; profesionales con títulos de postgrado; profesionales universitarios: profesores terciarios; representantes de los sectores ...; responsables de...".

(c) *Producto*. El producto es una dimensión bastante extensa compuesta por: (1) la actividad genérica, (2) los productos genéricos, (3) los atributos generales de la organización, (4) los directivos, (5) los académicos, (6) la distribución del producto, (7) los requerimientos o condiciones, (8) los programas o contenidos, (9) las metodologías, (10) la modalidad y duración, (11) la titulación, (12) la calidad, (13), la denominación del precio, (14) la financiación del precio, (15) el subsidio del precio.

1. La actividad genérica se conforma de expresiones que la identifican como sector o industria específica, y en la que tiene lugar la elaboración y entrega de servicios específicos: "actividades académicas; actividades de extensión social y cultural; año académico; año lectivo; ciclo 2001; ciclo lectivo; ciencia; docencia; educación; educación a distancia; educación de vanguardia; educación ejecutiva; educación empresaria; educación en etapas; el saber; necesidad de saber; estudiar; estudios en el exterior; estudios internacionales de; investigación: investigación aplicada; proyecto de investigación; labor académica; niveles: avanzados, elementales, intermedios; promoción del debate y el análisis crítico de las ideas; realización de estudios avanzados; repaso de conocimientos; vida universitaria".
2. Los productos genéricos son los distintos servicios que brinda una universidad, no identificados por la marca o alguna denominación que los individualice: "bachillerato: especializado; carrera: bilingüe de alta exigencia, con doble respaldo, de especialización, de graduado en ..., de

postgrado, docente, articulada con, de 4 años de duración, de grado, tradicional (arquitectura, administración, contador, etc.), universitaria de 2 años, universitaria mayor, gama de carreras, opciones de carreras, menú de carreras; certificado en...; estudios de grado; «executive education»; extensión universitaria, extensión universitaria a la comunidad; cátedra: extracurricular; conferencia: internacional, magistral, pública, informativa sobre carreras; charla: informativa, informativa analítica sobre carreras; debate: debate sobre; desayuno informativo; discusión; disertación sobre el tema; curso: avanzado de postgrado, de actualización, de apoyo, de información, de ingreso, curso de ingreso para nivelación de conocimientos, de nivelación, de postgrado, de preparación académica gratuito, de repaso, integral de, intensivo, interdisciplinario, optativo de ingreso, superior, superior universitario, básico, con actualización curricular, corto, de postgrado teórico-práctico, especial, extracurricular, «in company», independiente, intensivos de apoyo, opcional; acto académico (entrega de premio, diplomas, etc.); doctorado; foro; jornada de reflexión; jornada: para dialogar con jóvenes, jornada informativa; mesa: debate, redonda; panel: informativo sobre carreras; presentación de libros; reuniones informativas sobre carreras; seminario: «in company», internacional; simposio; taller; «workshop»; documento de trabajo; revista; especialización en; «executive MBA»; ingenierías, licenciaturas: especializadas; maestría: bilingüe y de alta exigencia, en convenio; magíster en; máster en; postgrado europeo-argentino; propuesta de capacitación; segunda especialidad; programa de intercambio de estudiantes".

3. En la categoría de los atributos generales de la organización se encuentran aquellas expresiones que algunas instituciones utilizan para calificar la organización: "clima positivo e intenso; contexto académico diverso; entorno de estudio; espacio de capacitación y actualización permanente; espacio de educación; flexibilidad de la organización; gestión educativa moderna; sabemos de gestión educativa; somos una gran universidad, pero no grande; somos una universidad moderna vinculada con el mundo; somos una universidad muy buena; sustentada en valores éticos; universidad corporativa; universidad fundada por...; la universidad que conoce a los alumnos por su nombre; universidad sin horario, distancias; universidad virtual".
4. Los cargos de los directivos de las universidades, salvo algunas excepciones, son denominados de manera especial. A su vez, a diferencia del resto de las industrias, sus funcionarios y los títulos que los distinguen, tienen amplia participación en los anuncios, incluyendo su identidad: "nombres

y apellidos; autoridades académicas; canciller de las pontificias academias de las ciencias; comité asesor de maestría; coordinador de curso; coordinador general; decano; decano organizador; director; director del curso; director de carrera; rector; secretario académico; vicerrector".

5. Los académicos o personas encargadas del proceso de aprendizaje son denominados, por su nombre y apellido, según su clase, o como parte de un grupo colectivo: "nombre y apellido del académico; auxiliar, capacitador; docente: docente con dedicación especial; expositor; «faculty» de nivel internacional; «faculty» internacional; moderador; presentador; profesor categoría asociado; profesor emérito; profesor honorario; profesor invitado; profesores altamente calificados: con valores académicos, con vinculación práctica en cada tema, de excelente nivel académico, de tiempo parcial, especialistas, «full-time», profesores investigadores con dedicación «full time»: investigadores de tiempo completo; invitados; ordinarios; permanentes; motivan el aprendizaje; reconocidos en el país y en el mundo; visitantes; panelistas; claustro de profesores; claustro docente; comité académico; consejo académico asesor; cuerpo académico integrado por especialistas; cuerpo de profesores de alto nivel; cuerpo docente; equipos de investigación; juntas de profesores de evaluación permanente; panel con figuras representativas de ...; profesorado".
6. El producto es distribuido en lugares o espacios que pueden ser denominados de las siguientes formas: "aula; campus; campus universitario; centro de actualización profesional; centro de educación empresaria; centro de formación permanente; centro de estudios; centro de investigación; complejo universitario; departamento de admisión; departamento de desarrollo profesional; departamento de ...; departamento de extensión; departamento de ingreso; departamento de orientación vocacional; dependencia (por sucursal); escuela de...; escuela universitaria de...; escuelas de negocios; espacio educativo en Internet; espacio para padres e hijos; facultad; facultad regional; instituto; instituto de orientación profesional; Instituto para la Integración del Saber; rectorado; sede "centro"; sede académica; sede Rafaela; sedes externas (en el exterior)".
7. Para pertenecer o dar pruebas de poseer competencias, el sector posee determinados requerimientos o condiciones, a saber: "bases de concurso (de becas); bases y formulario de inscripción; concurso para cargos de profesor regular; concurso para jefes de trabajos prácticos; condiciones de ingreso; examen de admisión; examen de ingreso; exigencia; llamado a concurso para cubrir el cargo de; modelo de examen de ingreso; realizar entrevista personal; reconocimiento de equivalencias; reglamento de pre-

mio científico; rendimiento académico; requisito de ingreso; requisitos de admisión; se cubren vacantes por estricto orden de inscripción; selección en base a méritos; selección y admisión; tesis de investigación aplicada; tesis doctoral; test de admisión; trabajo de tesis doctoral; únicamente por invitación; vocación".

8. Los programas o contenidos pueden ser denominados la composición o sustancia del producto; ellos son: "áreas prioritarias de investigación; áreas temáticas; articulación para profesorados; asignatura bloque 1 (temas x), bloque 2 (temas x), etc.; «build up your program» (un programa que puede ser armado por uno mismo); carrera rediseñada en contenido y duración; ciclo común y orientaciones; ciclo de actualización tributaria; ciclo especial; ciclo general; conceptos básicos de ...; contenidos actualizados; contenidos temáticos; contenidos y programas; cronograma de cursos; currícula; currícula de la carrera; disciplinas que componen el postgrado; diseño curricular de carreras; extracurricular; fundamentos de...; la más amplia oferta curricular; materias; materias del «core» de ...(materias centrales); materias optativas; módulos; módulos de...; núcleo interdisciplinario de estudios...; oferta curricular en el orden privado; oferta de materias; plan de especialización personalizado, plan de estudios con organización modular, plan de estudios de moderna concepción, plan de estudios propio, planes articulados entre carreras, de estudio de máxima modernidad, de estudio de moderna concepción, de estudio flexibles y actualizados, de estudios nuevos, de estudios para los tiempos que corren, posibilidad de incluir materias seleccionadas por usted, programa de actualidad para..., de actualización de..., de «coaching» profesional, de educación contínua, de estudios, de formación, de ingreso a distancia, ejecutivo, integral de, internacional conjunto, multidisciplinario, para ejecutivos, «part-time», superior de..., temático, actualizado, de actualización, de formación permanente, de profundización, focalizado, propuesta académica, se seleccionan las materias con la guía de un profesor; subprograma, temario, temas a desarrollar, temas a tratar, temas de interés, tópicos especiales".

9. El conjunto de métodos, prácticas o procedimientos, con las que se realiza el servicio se ha agrupado bajo el título «metodologías»: "abordaje de casos concretos, adaptado a su carrera previa; análisis de casos; metodología del caso; pedagogía centrada en la dramatización de casos reales; análisis de la realidad; aplicación de conocimientos en los más importantes estudios jurídicos; asesoramiento académico personal; asesoramiento personalizado para cada alumno; asesoramiento psicopedagógico; bajo la dirección de profesores en metodología; basado en teoría y entrena-

miento integral; base teórica de los programas; casos de estudio; casos exitosos; clase grupal; clases dinámicas y participativas; clases prácticas; clases teórico-prácticas; cursos dictados por sociedades y asociaciones de...; dictado de materias; dictado del curso; dictado conjuntamente con...; dictan (profesores) íntegramente materias; dirección personalizada (de estudiantes); diseñada con actualizados conceptos pedagógicos; enfoque integrado; enfoque multidisciplinario; enseñanza personalizada; estrategias educativas; evaluación permanente; grupos reducidos; grupos reducidos (no más de 40 alumnos por curso); grupos reducidos con un promedio de 30 alumnos; interacción entre estudiantes; interacción con colegas; interdisciplina; los alumnos pueden participar como adscriptos a las cátedras; los cursos conforman una estructura modular; los cursos se desarrollarán íntegramente en castellano; los exámenes se rinden por Internet; materias teóricas complementadas con talleres de práctica...; método de estudio e investigación con una propuesta moderna; metodología de aprendizaje basada en casos reales; metodología de enseñanza; metodología dinámica de enseñanza; metodologías activas; metodologías aplicables a (la empresa); perspectiva interdisciplinaria; pluralismo teórico; práctica; práctica intensa; práctica profesional incorporada casi desde el inicio de la carrera; práctica profesional obligatoria; prácticas hospitalarias; se privilegia la práctica profesional; sesiones simultáneas; sistema de estudio diferente; trabajo en equipo; con traducción simultánea; tutorías universitarias; régimen de tutorías; tutorías (seguimiento personalizado del estudiante); tutoría de uno de los miembros del comité académico; una carrera basada en intensa práctica profesional; una forma diferente de estudiar; visión holística de principios y herramientas".

10. La modalidad y duración se refiere al uso que harán de los productos los usuarios de las universidades: "2 años y tesis; 2 noches por semana; a distancia; a medida; aula virtual; cursada de lunes a jueves; cursado intensivo; cursos cortos «on line»; dedicación a tiempo parcial; dedicación al estudio simultánea al trabajo; dedicación exclusiva; dedicación exclusiva al estudio; dedicación exigida; dedicación parcial; duración; duración 20 horas cátedra; duración mínima de 4 años; el programa se desarrollará en; entrenamiento intenso; formato de concentración único; horas del plan de estudios; modalidad a distancia; modalidad semipresencial; se cursa y se rinde en...; se organiza en tres ciclos; semanas intensivas; sesiones de dos horas; tres opciones de turno (mañana; tarde; noche); turno vespertino; viernes por la noche y sábado por la mañana".
11. La titulación como instancia de culminación del proceso se presenta así: "ceremonia de imposición de título; entrega de certificados; se otorgarán

certificados; certificados de asistencia; certificados finales; recertificación universitaria; confieren créditos académicos para quienes realicen postgrados; diploma ciclo básico; diploma ciclo...; doble titulación; los diplomas son otorgados por; prestigio de un título europeo; título con validez en la unión europea; título intermedio de; título internacional; título reconocido en; títulos admitidos en el plano internacional; títulos con jerarquía nacional; títulos oficiales; títulos oficiales de validez nacional; títulos oficiales otorgados por el estado de Francia".

12. La calidad, aunque puede encontrarse asociada a muchas de las otras dimensiones relativas al producto, o a su respaldo, es declarada de las siguientes maneras: "amalgama entre solidez, innovación y excelencia académica; calidad de enseñanza; calidad educativa; comparable con las mejores universidades del mundo; cupo limitado en razón de la metodología utilizada; cupos limitados; cupos para mantener el nivel de excelencia; educación de calidad; excelencia académica; fijación de estándares cada vez más altos de excelencia académica; líder en educación superior; nivel académico y tecnológico; óptima relación docentes-alumnos; pleno compromiso de los profesores de tiempo completo; relación personal alumnos-docentes".
13. La denominación del precio alude a las distintas formas de enunciarlo: "arancel ($): del programa ($), parcial ($), total ($), desde ($), graduados ($), vigente ($), mensual vigente ($), muy accesibles, primer año ($); costo: 18 cuotas de ($); cuota ($); inscripción ($); matrícula ($); derecho de inscripción ($); valor ($)".
14. Las expresiones relativas a la financiación del precio no son muchas: "crédito educativo; financiación hasta en...años; financie su postgrado; préstamos de honor".
15. Los subsidios del precio pueden enunciarse como alguna forma de descuento o como ayuda económica: "actividad no arancelada; alumnos, docentes, graduados UBA ($); bonificación por inscripción temprana; descuentos a alumnos y docentes; entrada libre y gratuita; entrada libre y gratuita con inscripción previa; media matrícula; no se cobra inscripción y matrícula; «open house» (clase gratuita); reducción arancelaria; turno tarde con aranceles reducidos; ayuda económica; becas: de formación, de investigación, de media matrícula, de perfeccionamiento, para agentes y funcionarios del estado, para alumnos destacados, para estudiantes sobresalientes, premio al mérito".

(d) *Promesa.* Los sintagmas que el sector utiliza para formular una promesa de beneficios a su audiencia pueden clasificarse en: (1) orientación vocacional, (2) aprender conocimientos, (3) formación general, (4) formación específica, (5) capacitación, (6) logro de resultados personales, (7) mejora de las posibilidades laborales, (8) conveniencia, y (9) la titulación. Las distintas promesas encontradas se transcriben a continuación:

1. Promesa de orientación vocacional: "concretar tu vocación; dale forma a tu vocación; todo lo necesario para que te realices; potenciar el desarrollo personal".
2. Promesa de aprender conocimientos: "aprender para protagonizar; aprender y crecer siempre; busca que el alumno descubra el conocimiento: búsqueda a través de la investigación de nuevos conocimientos; conocimiento generalista; conocimientos y técnicas para mejorar la calidad de vida; desarrollo del pensamiento estratégico; incorporar conocimientos; integrar el saber; maximizar conocimientos; profundizar conocimientos...; profundizar en temas puntuales; se aprende a pensar".
3. Promesa de formación general: "completa formación humanística, ética, técnica y científica; formación académica; formación con un perfil humanista; formación de calidad; formación de profesionales; formación ejecutiva; formación general; formación gerencial; formación humanística; formación integral con sentido humanista y cristiano; formación interdisciplinaria; formación teórico-práctica; formado en lo técnico y en lo científico; formar a nuevas generaciones de...; formar expertos; formar para la gestión y conducción; formar profesionales líderes, competitivos, eficaces; ofrecer la formación más completa acerca de...; preparar para...; ser un excelente profesional de los negocios; sólida formación cristiana; tenés todo para la mejor formación".
4. Promesa de formación específica: "formación con sólido manejo de las competencias necesarias para...; formar abogados; formar especialistas en...; se brindan a los cursantes conceptos relacionados con...; si querés ser un especialista en...; sólida formación «entrepreneur»".
5. Promesa de capacitación: "capacidades y herramientas; capacita y actualiza; capacitación específica; capacitación y herramientas; conocer habilidades; desarrollar capacidades; desarrollo de destrezas; facilita desarrollo y actualización de capacidades gerenciales; habilidades de dirección; habilidades específicas; optimizar competencia; posibilidad de capacitarse; responder a los desafíos del área; se prepara para el ejercicio profesional; solución de problemas; transformamos el conocimiento en habilidades".

6. Promesa de logro de resultados personales: "futuro; construí tu futuro; construya su futuro; donde crear oportunidades (en UP); el futuro está en tu elección; elegir el futuro; encontrá tu carrerea en (UADE); futuro profesional; oportunidad; piense en el futuro; realizá una inversión para tu futuro; transformar tu futuro; tu futuro comienza hoy; tu futuro está más cerca".
7. Mejora de las posibilidades laborales: "accesibilidad laboral; actividades de transferencia al trabajo para...; adquirir el hábito profesional de...; carreras con campo laboral; capacidad para la acción; competencias esenciales para administrar negocios; crecer profesionalmente; cubrir la demanda de profesionales; experimentar decisiones en forma directa; herramientas para incorporarte al mundo; herramientas para operar frente al cambio; inserción laboral, inserción profesional, insertarse exitosamente en el mercado laboral; las empresas te buscan en (UADE); para desempeñarse con fluidez en todos los medios masivos de comunicación; posibilidad de actualización y desarrollo; preparación de profesionales con solvencia para...; resolución de problemas; te posibilita una inserción laboral cierta; trabajar en su profesión al graduarse".
8. Promesa de conveniencia: "adaptado a sus objetivos y necesidades; adecuados a las necesidades e idiosincrasia de cada empresa".
9. Promesa de titulación: si bien la promesa de titulación está implícita en la simple enunciación de un título o grado, sin embargo, esta también puede expresarse directamente mediante el sintagma "cuando otros piensen en un título internacional usted ya lo tendrá".

(e) *Respaldo de la promesa*. Los respaldos de promesa, o evidencias, que el sector de las universidades enuncia para hacer creíbles sus afirmaciones pueden clasificarse en cinco dimensiones: (1) lo académico, (2) la infraestructura, (3) el reconocimiento, y (4) la trayectoria de la institución. Como podrá apreciarse, el respaldo es un énfasis especial en determinados atributos del servicio y de la organización que permiten hacer más aceptable o «digerible» la promesa de ventas. Se expresan a continuación:

1. Lo académico: "acuerdos de intercambio con universidades del exterior; publicaciones e investigaciones acreditadas; 80% de profesores posee título de doctorado; académicos sobresalientes; con la participación de...; cooperación académica con (New York University); cuerpo docente prestigioso; distinguidos académicos; eminente calificación académica del cuerpo de profesores; en convenio con ...; experiencia académica; investigación; proceso de admisión riguroso; pruebas de admisión; ratio alumno-profesor de tiempo completo; acorde con estándares internacionales; alianzas académicas; convenio de cooperación educativa; convenio de cooperación técnica; equipo multidisciplinario de nivel internacional".

2. La infraestructura: "apoyo tecnológico: biblioteca digital; apoyo tecnológico: portal UB; apoyo tecnológico: videoconferencias en clase; áreas de apoyo y servicio para alumnos y profesores; aulas con equipamiento especial; aulas informáticas equipadas con tecnología de punta; biblioteca; biblioteca especializada; biblioteca: una de las más actualizadas del país; centro de cómputos; estudio de televisión y radio; gabinete de informática; instalaciones informáticas; Internet; laboratorio de diseño; laboratorio de idiomas; laboratorios modernos; las mejores bibliotecas para el apoyo; sala de redacción; se investiga en gabinete científico con moderna bibliografía; servicios personales con apoyo tecnológico; simulación y filmación interactiva (véase a usted mismo...); videoteca; portal para verificar notas, consultar profesores; simulador de negocios; soporte de tecnologías; tecnología de apoyo en la enseñanza; tecnología de última generación; un trabajo iniciado en 1911 dedicado a la docencia y a la investigación; experiencia e infraestructura necesarias para lograrlo".
3. El reconocimiento: "acreditación internacional otorgada por AMBA; acreditación nacional e internacional; acreditado en la categoría muy bueno (por CONEAU); acreditado por CONEAU; agencia europea de acreditación; aprobación ministerial resolución; aprobado por resolución ministerial nro.; aprobado por resolución nro.; autorización definitiva decreto nro.; autorizada provisionalmente por decreto; autorizada provisoriamente por...; carreras con validez nacional; carreras en trámite de acreditación ante CONEAU; carrera con doble respaldo (USAL y ESCIP); con reconocimiento definitivo desde...; CONEAU en trámite; en proceso de acreditación; en trámite de acreditación por la CONEAU; evaluación externa institucional favorable (CONEAU); ranking; reconocido por resolución...; reconocimiento oficial; todas estas carreras están acreditadas por la CONEAU; universidad con autorización definitiva; resolución ministerial en trámite".
4. La trayectoria: "15 años de investigación científica en la universidad; 18° edición (de un programa); 180 años de ciencia y docencia al servicio de los argentinos; 32.000 egresados; 40 años de prestigio académico; 40 años de solidez; 45 años de trayectoria; avalada por 87 años de trayectoria académica; con mayor número de alumnos; dictado desde 1968; fundada en; IV edición del programa; más de 3000 estudiantes están estudiando; promoción de graduados; promoción nro....; 45 años de universidad; con todo el respaldo de nuestra trayectoria; experiencia educativa; experiencia en docencia universitaria".

Esta taxonomía que se ha realizado del código lingüístico utilizado por las universidades y los creadores de sus mensajes: (a) da cuenta de las asociaciones

o connotaciones de varias categorías de productos en las que están inmersas las universidades, y si es que ha sido exhaustiva, (b) da cuenta de todas las connotaciones posibles de adherir al signo «universidad».

En resumidas cuentas, el código explicitado constituye un contexto del «tipo preciso»;[155] el cual, en términos de Magariños de Morentín, no permite equívocos, ni interpretaciones erróneas o divergentes del signo-producto por parte del lector o receptor.

Finalmente, debe advertirse que es el mismo sector el que ha ido construyendo su léxico y su contexto a lo largo del tiempo, y que la publicidad, como institución, tan solo ha sido y es la encargada de hacerlo familiar a los diversos receptores de los mensajes; ya que no es este el campo en el que ella pueda registrarse como la autora (se sabe que el léxico de otras categorías le debe a la publicidad una serie de neologismos y expresiones que ella ha construido y popularizado).

13.6.2. *El mensaje icónico*

Se pudo ver hasta ahora la preeminencia del texto por sobre la imagen en la totalidad del corpus: el 70% de los avisos son exclusivamente tipográficos. En el 30% restante, la proporción de uso de fotografías *versus* ilustraciones es similar: aproximadamente el 70% de los avisos utilizan la técnica fotográfica, mientras que el 30% hace uso de la ilustración (sólo 5 de los 677 avisos exhibe una combinación de fotos e ilustraciones).

¿Qué representan las fotografías y las ilustraciones en los avisos no tipográficos? Por lo general, personas y edificios, en menor medida objetos y diagramas. Las personas están presentes en el 68% de estas piezas, mientras que los edificios sólo se ven en el 22%. Objetos y diagramas aparecen en el 7% y 3% respectivamente.

En cuanto a las personas, los protagonistas son los estudiantes y los académicos. Ambos cumplen un rol indicial: su presencia, por lo general en grupo y en el aula, tomada mediante planos generales, remite al proceso de enseñanza-aprendizaje que tiene lugar en alguna parte del campus. Mayoritariamente, los alumnos tienden a «ilustrar» o ejemplificar una parte del proceso del servicio, más que connotar que este se brinda de una manera especial, o que un determinado tipo de personas son la clase o estilo de personas prototípicas.

Dicho de otra manera, el texto, que por lo general describe atributos del producto, como se vio en el apartado anterior, cumple su función de «anclaje» al centrar el sentido de las fotografías expuestas, el que sólo puede ser interpretado en relación con un proceso de aprendizaje que tiene lugar en el campus. Así las per-

sonas en las fotografías sentadas en bancos y pupitres mirando hacia adelante (en el contexto de la fotografía), manipulando teclados de computadora, departiendo entre si, o dentro de un laboratorio químico, sólo pueden ser interpretados como estudiantes recibiendo, experimentando, o «viviendo» el servicio de la universidad. La única connotación posible es que son estudiantes que «están aprendiendo». Por lo tanto, debe dejarse en claro, que el papel de representación de los estudiantes en el aviso de UB de la figura 13-17 no es prototípico en la publicidad del sector.

Los académicos, por lo general, aparecen en primer plano; con leyendas debajo de sus fotografías indicando su identidad y su grado académico. En menor medida se ve a los académicos impartiendo clase. El rol de la figura humana del académico es diferenciar el servicio; es decir, lograr que la jerarquía académica, o el grado de notoriedad de este, susciten en el lector una impresión positiva. Su rol de signos tipo índice lo cumplen connotando un mejor nivel de calidad al producto. Son los avisos de las categorías de postgrado los que concentran la aparición fotográfica de los académicos.

La fotografía de lo arquitectónico, casi siempre muestra el frontis del edificio (del campus principal o del hospital escuela) en el que supuestamente se entrega el servicio. La aparición de aulas (vacías), laboratorios, bibliotecas, o pasillos, o el campus visto desde el aire, tiene menos saliencia temática. El frente de los edificios (UAUSTRAL, UCEMA, UMSA, UP, UADE y UM), y por lo general, en tomas fotográficas cuyo «punto de vista» es el del sujeto que capta la imagen desde el nivel del suelo, es el tema fotográfico que más se utiliza dentro de la temática edilicia.

Si bien la denotación de las fotografías de los edificios es sencillamente: el lugar en el que se concentra la entrega el servicio; dado que, por un lado, no todas las universidades pueden «mostrar» una obra de ese tipo, y por el otro, debido a que en general, la toma desde abajo los hace parecer más altos de los que son, se puede conjeturar que la connotación está relacionada con la estabilidad, con el éxito y el poder de la institución dentro del sector.

Respecto de los isotipos, emblemas, o escudos de las universidades, debe consignarse que, por lo general, su rol es solo acompañar al nombre de marca de la universidad en el encabezado o al pie del aviso. En muy pocos avisos, algunos de UCEMA, UAUSTRAL o UBA, el isotipo sale de su papel de identificador para jugar un rol que, por estar detrás de los textos, podría significar desde lo meramente «decorativo», hasta representar un aval o soporte de las declaraciones textuales. Sin embargo, siendo que muchos de los emblemas de las universidades de la muestra son símbolos cargados con mucha significación (árboles, animales, aves, figuras humanas, antorchas, libros, etc.), que tienen por misión representar a las casas de estudio, ellos no juegan un rol fundamental en la comunicación publicitaria de las universidades. No hay piezas en las que ellos sean los protagonistas

de la comunicación (podrían serlo, aunque no lo son, en las de tipo institucional, en las que se supone, son un ámbito para su explotación significativa).

Por lo que se ha visto, el código escritural es infinitamente más extenso que el código de la imagen. Hay una lógica detrás de este hecho: el sector de las universidades lleva cientos de años acuñando sus signos verbales; ensayando y repitiendo sus formas de decir, hasta que en este siglo, tuvo necesidad de vertirlo en el discurso publicitario. El código de las imágenes, que de igual manera podría provenir del pasado, al parecer, todavía no encuentra la forma de ser encauzado o extrovertido para construir la identidad de las marca. Se volverá sobre este tema en las conclusiones del capítulo.

13.7. Observaciones finales

Se ha pasado revista al discurso publicitario de las marcas universitarias en un período de su historia. Por lo que se ha visto, las comunicaciones comerciales de las universidades confirman la hipótesis 4: "La comunicación publicitaria de las universidades argentinas está ejecutada, principalmente, mediante el estilo informacional" (o referencial en el paradigma de la semiótica). Sin embargo, se puede avanzar más allá de los limites de esta declaración.

El análisis de las estructuras profundas permitió ver cómo las marcas universitarias ocupan un determinado lugar en el cuadrante de los valores del consumo. Hay cuadrantes prácticamente vacíos, otros más congestionados. El ámbito de los valores y los beneficios de autoexpresión, como el de los beneficios emocionales, es un campo en el que las marcas universitarias no han sembrado demasiado. El constructor de la enciclopedia de la producción, como la denomina Semprini, debe decidir si la narración publicitaria se centrará en uno o en todos los cuadrantes. La mirada del constructor debe ser puesta, primero en la propia institución y luego en el entorno competitivo. El nacimiento y el desarrollo de los nuevos productos, carreras, cursos, etc., como el mantenimiento de los actuales, exige cuidar que éstos siempre representen las necesidades y deseos de los usuarios. Además, se puede ver que su supervivencia podría depender de las formas, mediante las cuales, ellos adquieren y desarrollan su identidad. Hay que ver a la posición discursiva de base, para la marca corporativa, las submarcas y productos amparados por ella, como la decisión fundamental para el desarrollo de las estructuras narrativas de superficie.

A su vez, puede intuirse el alto grado de conexión que debe existir entre las definiciones estratégicas de la esencia de la marca y la identidad central con el lugar, o los lugares del cuadrante de los valores del consumo, en el que se originarán los diversos discursos de la marca.

Ya se ha visto en capítulos anteriores que el logro de la diferenciación es el objetivo fundamental en la construcción de la identidad de la marca. De proponérselo, todas las marcas podrían construir cada aspecto de la identidad central, y la identidad extendida de manera diferenciada mediante sus mensajes publicitarios.

Al revisar las estructuras de superficie, y al descubrir el alto grado de referencialidad de la comunicación de las universidades, cabe preguntarse ¿por qué? Las respuestas posibles pueden ser varias.

En primer lugar, puede existir un sesgo del directivo. Así fue evidenciado en las conversaciones mantenidas con los rectores y vicerrectores (ver apartado 11.5.7.), incómodos en la posición de comercializar. Si es así, deberían investigarse las razones que los llevan a situarse en esa posición.

Un segundo enfoque, incluiría el deseo del directivo de representar a su institución mediante la publicidad de una manera más verídica y «honesta»; es decir, mediante un tipo de mensaje que represente la esencia de lo universitario asociado con la búsqueda del conocimiento y de la verdad. Si esto es real, habría que saber si la utilización de la referencialidad es un intento, mediante ella como significante, de connotar una instancia superior a la del marketing (tan criticado habitualmente por sus sobrepromesas, frivolidad y fomento del consumismo).

Un tercer enfoque, tal como lo indica la teoría del marketing, consiste en pensar que la referencialidad es la necesidad propia de los productos que exigen una decisión de compra de alto involucramiento (ver apartado 3.2.14.); ello implica para el anunciante y su marca, la creación de un contexto en el que prime una mayor transmisión de información y racionalidad, ya que el usuario se halla en proceso de búsqueda y evaluación para elegir la institución que más se adecue a sus intereses.

Las dos primeros enfoques, de tener existencia real en los directivos, deberían llevarlos a contrastar su deseo de producir un efecto de veridicción, con los efectos que produciría una alta presión publicitaria y una excesiva repetición programada del mensaje dentro de un período determinado. El usuario podría percibir la constante aparición de la publicidad en los medios, como también la constante repetición de los mismos mensajes, como un excesivo uso de las técnicas de marketing. De suceder, esto podría anular el efecto deseado. Por el contrario, una comunicación más estudiada y elaborada desde el punto de vista escritural e icónico, y menos repetida en la pauta de medios, podría connotar «calidad», un efecto deseable para cualquier marca.

Notas

1. Floch, Jean-Marie. *Op. cit.*, pp. 22-25.
2. Saussure, Ferdinand de. *Op. cit.*, p. 129.
3. Greimas, A. J.; Courtés, J. *Op. cit.*, p. 375.
4. Saussure, Ferdinand de. *Op. cit.*, p. 207.
5. Greimas, A. J.; Courtés, J. *Op. cit.*, p. 377.
6. Magariños de Morentín, Juan A. *El mensaje publicitario*, Buenos Aires, Edicial, 1991, p. 32.
7. Sells, Peter; Gonzalez, Sierra. *The language of advertising*, (en línea), http://www.stanford.edu/class/linguist34/howto.htm, (Consulta: Diciembre 1 de 2004).
8. Magariños de Morentín, Juan A. *Op. cit.*, p. 122.
9. *Diccionario de la lengua Española. Op. cit.*, p. 258.
10. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J. *Op. cit.*, p. 728.
11. Magariños de Morentín, Juan A. *Op. cit.*, p. 33.
12. Pierce, Charles Sanders. *Op. cit.*, p. 39.
13. Zecchetto, Voctorino. "La teoría semiológica de Saussure", en *Seis semiólogos en busca del lector*, Victorino Zecchetto (coord.), Buenos Aires, Ediciones CICCUS La Crujía, 2002, p. 57.
14. Pierce, Charles Sanders. *Op. cit.*, p. 39.
15. Zecchetto, Voctorino. *Op. cit.*, p. 34.
16. Pierce, Charles Sanders. *Op. cit.*, p. 39.
17. Zecchetto, Voctorino. *Op. cit.*, p. 35.
18. Zakia, Richard D.; Nadin, Mihai. *Op. cit.*, p. 8.
19. Pérez Tornero, J. M. *La semiótica de la publicidad*, Barcelona, Editorial Mitre, 1982, p. 27.
20. Magariños de Morentín, Juan A. *Op. cit.*, p. 96.
21. Péninou, Georges. *Op. cit.*, pp. 62-63.
22. *Ibídem*, p. 62.
23. *Ibídem*, p. 63.
24. *Ibídem*, p. 64.
25. González de Ávila, Manuel. "Revisitando la connotación. Discursividad y teoría del código mínimo", en *Studia Neophilologica*, 1999, Núm. 71, p. 224.
26. Kerbrat-Orecchioni, Catherine. *La connotación*, Buenos Aires, Librería Hachette, 1983, p. 19.
27. *Ibídem*, p. 22.
28. Chandler, Daniel. *Semiotics for beginners*, (en línea), http://www.aber.ac.uk/media/Documents/S4B/semiotic.html, (Consulta: Diciembre 12 de 2004).
29. Barthes, Roland. "Elementos de semiología", en *La Semiología*, Editorial Tiempo Contemporáneo, 1976, Primera edición 1970, p. 64.
30. Chandler, Daniel. *Op. cit.*
31. Barthes, Roland. "Retórica de la imagen", en *La Semiología*, Editorial Tiempo Contemporáneo, 1976, Primera edición 1970, p. 133.
32. *Ibídem*, p. 134.
33. Sells, Peter; Gonzalez, Sierra. *Op. cit.*
34. *Diccionario de la lengua Española. Op. cit.*, p. 1376.
35. Greimas, A. J.; Courtés, J. *Op. cit.*, p. 194.
36. Hair, Joseph F.; Bush, Robert P.; Ortinau, David J. *Investigación de mercados. Segunda Edición*, México, D.F., McGraw-Hill, 2004, pp. 620-621.
37. Sánchez Corral, Luis. *Op. cit.*, p. 71.
38. Semprini, Andrea. *Op. cit.*, p. 106.
39. Floch, Jean-Marie. *Op. cit.*, pp. 144-145.
40. Semprini, Andrea. *Op. cit.*, pp. 110-132.
41. *Ibídem*, pp. 147-148.
42. *Ibídem*, pp. 147-148.
43. Floch, Jean-Marie. *Op. cit.*, pp. 147-148.

44. Semprini, Andrea. *Op. cit.*, p. 110.
45. *Ibídem*, p. 112.
46. *Ibídem*, p. 113.
47. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, p. 49.
48. Ver aviso # 25 de UAI en el Apéndice.
49. Ver aviso # 372 de UB en el Apéndice.
50. Ver aviso # 119 de UCEMA en el Apéndice.
51. Ver aviso # 397 de UAUSTRAL en el Apéndice.
52. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, p. 50.
53. Ver avisos: # 115 y # 118 de UCEMA en el Apéndice.
54. Ver aviso # 284 de USAL en el Apéndice.
55. Ver aviso # 286 de USAL en el Apéndice.
56. Floch, Jean-Marie. *Op. cit.*, pp. 168-169.
57. Floch, Jean-Marie. *Op. cit.*, p. 146.
58. Semprini, Andrea. *Op. cit.*, p. 134.
59. Ver el aviso # 146 de UDITELLA en el Apéndice.
60. Ver el aviso # 412 de UAUSTRAL en el Apéndice.
61. Ver el aviso # 627 de UB en el Apéndice.
62. Ver avisos: # 486 de UCEMA, y # 305 de UCA en el Apéndice.
63. Ver el aviso # 375 de UM en el Apéndice.
64. Ver el aviso # 101 de UCEMA en el Apéndice.
65. Ver el aviso # 371 de UB en el Apéndice.
66. Ver el aviso # 211 de UBA en el Apéndice.
67. Ver el aviso # 264 de UBA en el Apéndice.
68. Ver avisos: # 280 de USAL, # 78 de UADE, # 306 de UCA, y # 575 de UCA, en el Apéndice.
69. Ver el aviso # 460 de UDESA en el Apéndice.
70. Ver el aviso # 625 de USAL en el Apéndice.
71. Ver el aviso # 537 de UNQUI en el Apéndice.
72. Ver avisos: #576 de UCA, y # 642 de UBA en el Apéndice.
73. Ver el aviso # 197 de UBA en el Apéndice.
74. Ver avisos: #74 de UADE, y # 623 de UADE en el Apéndice.
75. Ver avisos: # 483 de UDESA, # 539 de UNQUI, # 499 de UTN, # 15 de UAI, # 345 de UCA, # 335 de UCA, # 513 de UCES, # 624 de UADE, # 598 de UP, y # 92 de UADE en el Apéndice.
76. Ver avisos: # 338 de UCA, y # 46 de UCES en el Apéndice.
77. Ver el aviso # 164 de UBA en el Apéndice.
78. Ver el aviso # 236 de UBA en el Apéndice.
79. Ver el aviso # 230 de UBA en el Apéndice.
80. Ver el aviso # 674 de UBA en el Apéndice.
81. Ver el aviso # 597 de UP en el Apéndice.
82. Ver avisos: # 458 de UDESA, # 430 de AUSTRAL, # 321 de UCA, # 578 de UCA, # 515 de UCES, y # 612 de UP en el Apéndice.
83. Ver avisos: # 545 de UNTREF, # 587 de UCA, # 71 de UADE, 461de UDESA, y # 310 de UCA en el Apéndice.
84. Ver avisos: # 615 de USAL, # 279 de USAL, y # 254 de UBA en el Apéndice.
85. Ver avisos: # 102 de UCEMA, # 82 de UADE, # 303 de UCA en el Apéndice.
86. Ver avisos: # 143 de UDITELLA, y # 380 de AUSTRAL en el Apéndice.
87. Ver avisos: # 653 de UBA, y # 309 de UCA en el Apéndice.
88. Ver aviso # 134 de UDITELLA en el Apéndice.
89. Ver aviso # 357 de UB en el Apéndice.
90. Ver avisos: # 320 de UCA, # 284 de USAL, # 355 de UB, y # 625 de UM en el Apéndice.

91. Ver avisos: # 191 de UBA, # 658 de UBA, y # 601 de UP en el Apéndice.
92. Ver avisos: # 178 de UBA, # 248 de UBA, # 235 de UBA, y # 383 de UM en el Apéndice.
93. Ver avisos: # 633 de UM, # 85 de UADE, # 636 de UM, y # 634 de UM.
94. Ver aviso # 239 de UBA en el Apéndice.
95. Ver avisos: # 147 de DITELLA, # 422 de UP en el Apéndice.
96. Ver avisos: # 237 de UBA, y # 251 de UBA en el Apéndice.
97. Ver aviso # 648 de UBA en el Apéndice.
98. Ver avisos: # 145 de UDITELLA, # 55 de UCES, y # 285 de USAL en el Apéndice.
99. Greimas, A. J.; Courtés, J. *Op. cit.*, p. 23.
100. Greimas, A. J. *Semántica estructural*, Madrid, Editorial Gredos, 1987, Primera edición 1971, p. 276.
101. Sánchez Corral, Luis. *Op. cit.*, p. 70.
102. *Ibídem*, p. 355.
103. Magariños de Morentín, Juan A. *Op. cit.*, pp. 215-216.
104. Sánchez Corral, Luis. *Op. cit.*, p. 351.
105. Magariños de Morentín, Juan A. *Op. cit.*, pp. 215-216.
106. Greimas, A. J.; Courtés, J. *Op. cit.*, p. 118.
107. Sánchez Corral, Luis. *Op. cit.*, p. 348.
108. *Ibídem*, p. 351.
109. Magariños de Morentín, Juan A. *Op. cit.*, pp. 215-216.
110. *Ibídem*, pp. 215-216.
111. *Ibídem*, pp. 215-216.
112. *Ibídem*, p. 217.
113. *Ibídem*, pp. 218-244.
114. Ver entre otros: los avisos # 67 de UADE, # 115 de UCEMA, # 119 de UCEMA, # 286 de USAL, # 375 de UM, # 382 de UM, # 518 de UMSA y 602 de UP.
115. Ver aviso # 475 de UDESA en el Apéndice.
116. Ver entre otros: los avisos # 55 de UCES, # 114 de UCEMA, # 123 de UMSA, # 145 de UTDT y # 457 de UDESA.
117. Ver entre otros: los avisos # 5 de UAJFK, # 39 de UCES, # 180 de UBA, # 217 de UBA, # 352 de UB, # 401 de UAUSTRAL, # 467 de UDESA, # 503 de UTN, # 543 de UNTREF y # 559 de UNSAM.
118. Floch, Jean-Marie. *Op. cit.*, p. 211.
119. *Ibídem*, p. 212.
120. Péninou, Georges. *Op. cit.*, pp. 76-77.
121. Rossiter, John R.; Percy, Larry. *Op. cit.*, pp. 510-524; Belch, George E.; Belch, Michael, A. *Op. cit.*, pp. 289-296.
122. Floch, Jean-Marie. *Op. cit.*, p. 212.
123. *Ibídem*, p. 241.
124. *Ibídem*, p. 212.
125. *Ibídem*, p. 213.
126. *Ibídem*, p. 213.
127. *Ibídem*, p. 214.
128. *Ibídem*, p. 214.
129. Péninou, Georges. *Op. cit.*, p. 78.
130. Floch, Jean-Marie. *Op. cit.*, p. 219.
131. *Ibídem*, p. 220.
132. *Ibídem*, p. 221.
133. *Ibídem*, p. 222.
134. Péninou, Georges. *Op. cit.*, p. 78.
135. *Ibídem*, p. 78.
136. *Diccionario de la lengua Española. Op. cit.*, p. 1349.
137. *Dictionary of Advertising Terms, Op. cit.*, p. 191.
138. Fitch, Thomas P. *Dictionary of Banking Terms*, New York, Barron's 1993, p. 623.
139. Downes John; Goodman, Jordon Elliot. *Op. cit.*, p. 609.
140. Kotler, Philip. 2001, *Op. cit.*, 2001, p. 6.

141. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J. *Op. cit.*, p. 436.
142. Arens, William F. *Op. cit.*, p. 18.
143. Ver avisos: #501de UTN, # 1 de UAJFK, # 538 de UNQUI, # 557 de UNSAM, # 552 de UNTREF, y # 165 de UBA, a mayor tamaño en el Apéndice.
144. Ver avisos: # 429 de AUSTRAL, # 480de UDESA, # 101de UCEMA, # 495de UTDT, # 506 de UCES, # 524 de UMSA, # 591de UCA, # 14 de UAI, # 422 de UP, # 613 de USAL, # 93 de UADE, # 352 de UB, # 637de UM, a mayor tamaño en el Apéndice.
145. Ver avisos: # 117 de UCEMA, # 60 de UADE, # 27 de UCES, # 588 de UCA, y # 22 de UAI, a mayor tamaño en el Apéndice.
146. Ver avisos: # 354 y 626 de UB, # 520 de UMSA, # 611 de UP, y # 439 y 440 de UAUSTRAL, a mayor tamaño en el Apéndice.
147. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J. *Op. cit.*, p. 284.
148. Domzal, Teresa, J.; Kernan, Jerome B. "Reading advertising: the what and how of product meaning", en *The Journal of Consumer Marketing*, 1992, Vol. 9, Núm. 3, p. 49.
149. *Ibídem*, p. 49.
150. Greimas, A. J.; Courtés, J. *Op. cit.*, p. 57.
151. Wells, William; Burnett, John; Moriarty, Sandra. *Op. cit.*, p. 254.
152. Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Op. cit.*, p. 242.
153. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J. *Op. cit.*, p. 284.
154. *Ibídem*, p. 283.
155. Magariños de Morentín, Juan A. *Op. cit.*, p. 200.

<u>PARTE V</u>

CONCLUSIONES

CAPÍTULO XIV

CONCLUSIONES

Las dos características más relevantes de un mercado competitivo son los competidores y los clientes. Cada una de ellas es una dimensión en la que se puede determinar la ventaja competitiva. George Day y Prakash Nedungadi descubrieron que las representaciones mentales que generan los directivos acerca de su posición competitiva difieren en el grado de énfasis con el que ellos valoran o ponderan una u otra dimensión.[1] La serie de trabajos que constituye esta investigación permite apreciar cómo se construye la identidad de la marca universitaria desde la perspectiva de los competidores.

En adelante, se exponen las conclusiones generales a las que se arribó luego de realizar entrevistas en profundidad a directivos de una muestra de 19 universidades de Buenos Aires, y aplicar el análisis de contenido y el análisis semiótico a los estatutos y 677 mensajes publicitarios de estas instituciones emitidos durante el año 2001.

14.1. Conclusiones

14.1.1. *Las universidades son usuarios intensivos del Sistema de identidad de marca*

Se ha visto que el Sistema de identidad de marca de David Aaker está conformado por las dimensiones: (a) esencia de la marca, (b) identidad central, (c) identidad extendida, y (d) propuesta de valor. Y que a su vez, estas dimensiones están compuestas de 21 variables o asociaciones de marca que fueron utilizadas para estructurar la grilla SI,[2] que se usó para efectuar el análisis de contenido de los estatutos universitarios (declaración de la identidad) y los avisos publicitarios de las universidades (construcción de la identidad mediante la comunicación publicitaria).

La investigación muestra que las universidades, tomadas éstas en conjunto, utilizan la mayor parte de las 21 variables que componen el Sistema de identidad de marca. Más precisamente, cuando ellas declaran su identidad a través de sus estatutos utilizan el 86% de las 21 variables.[3] Este porcentaje aumenta a 95 cuando se analizan los anuncios publicados durante el año 2001.[4]

De lo anterior surgen dos observaciones generales: **(1) las universidades ejercitan una clase de administración de marcas que hace uso intensivo del Sistema**

de identidad, y por ende, enriquecen la identidad de sus marcas mediante el uso de un amplio espectro de asociaciones (desafortunadamente, no se conocen estudios de este tipo llevados a cabo en otras categorías para realizar una comparación); (2) la identidad de marca construida mediante la publicidad es más rica que la declarada en los estatutos universitarios (en palabras sencillas: la publicidad de las universidades dice más de ellas que lo que afirman sus estatutos). Esta última observación lleva a preguntarse por qué; lo cual deberá ser contestado por nuevas investigaciones.

Los apartados siguientes elaboran con mayor profundidad esta conclusión general.

14.1.2. *La funcionalidad es la filosofía que define la Esencia de la marca universitaria*

Esta dimensión del Sistema de identidad de marca, que hace las veces de filosofía de la marca o síntesis de sus postulados, y que debería centrar su atención en aspectos únicos y menos funcionales o tangibles de la marca, para ser un impulsor o conductor de las otras dimensiones (la identidad central, la identidad extendida y la propuesta de valor) se encuentra plasmada en la declaración estatutaria.

Aunque no se presenta con las características mencionadas, la esencia de la marca está presente en declaración de la identidad contenida en 13 de los 19 estatutos analizados. La esencia de la identidad de marca es concebida por las universidades con base en los atributos y las funciones genéricas del tipo de organizaciones que ellas representan. En líneas generales, las universidades que han definido la esencia de sus marcas se refieren a ellas mismas como instituciones cuyas funciones son: crear, preservar, promover, transmitir y difundir la ciencia y la cultura.

Cuando se comparan los casos de autodefinición de la esencia de la marca hallados en la muestra, se puede apreciar un alto grado de similitud en las declaraciones. La mayor parte de ellas carece del factor unicidad (puntos únicos y significativos que diferencian a la marca[5]).

Además de la similitud, otro aspecto que resalta en el análisis es que las definiciones no están centradas en los beneficios funcionales ni en los beneficios psicológicos que proveen las marcas a sus «stakeholders».

De lo anterior, se desprende que las universidades, si bien se hallan en el estadio de la gestión de la marca al que han llegado las organizaciones que han sido capaces de definir y hacer pública su misión, **todavía no llegan a un tipo**

de síntesis que trascienda la declaración genérica en pos de la declaración basada en la diferenciación (que exige mayor sofisticación en su elaboración).

Hay que aclarar que la detección de la esencia de la identidad de la marca —esta vez en los estatutos universitarios, aunque ella puede figurar en otros documentos de marketing internos— siempre se basa en una presunción (salvo que se encuentre en un texto titulado «esencia de la identidad de marca»). Por lo tanto, no se tiene certeza de que las autodefiniciones encontradas sean, en estricto sentido, la enunciación de la esencia de la identidad promulgadas por los directivos de la organización.

Por otra parte, dado que la esencia de la identidad, tal como sugiere Aaker, es una declaración hacia el interior de la organización, y no se elucubra con el propósito de que sea un eslogan o una frase creativa,[6] esta dimensión de la identidad no fue rastreada en los textos de los avisos publicitarios.

14.1.3. *Los valores: componente clave de la identidad central de la marca universitaria*

Los objetivos de la marca, las estrategias para su consecución y los valores, son las variables que componen la dimensión de la identidad central de la marca. Estos han sido definidos por las universidades en sus declaraciones de identidad, aunque deben subrayarse varios puntos:

El 100% de las marcas definen sus propósitos (la enseñanza, la investigación, y el servicio a la comunidad), y casi todas ellas declaran ampliamente cómo conseguirlos, aunque no bajo el título Estrategias (sólo una universidad establece el binomio Objetivos y Estrategias).

Los valores son un componente clave en la definición de la identidad central de la marca universitaria. De la lista de diez valores universales de Shalom Schwartz, las universidades promueven fuertemente en sus estatutos la conformidad, el universalismo y la realización o logro de objetivos.[7] Con menos énfasis, las marcas universitarias fomentan la benevolencia, el poder y la autodeterminación. Los valores con menor presencia en los estatutos son la seguridad y la tradición. Por último, los valores hedonismo y estimulación no tienen cabida en la declaración de la identidad marcaria de las universidades.

Dado que los diez valores, en la teoría de Schwartz, conforman cuatro dimensiones del ser humano, opuestas de a pares entre sí (apertura al cambio versus conservación, y autorealización versus autotrascendencia), se puede apreciar que **cuando las marcas universitarias apoyan en sus estatutos la conformidad, el universalismo y la realización o logro de objetivos como valores principales,**

al mismo tiempo, apoyan las dimensiones conservación, autotrascendencia y autorealización, en desmedro de la apertura al cambio.[8]

Como contrapartida, en la publicidad de las universidades, la identidad central de la marca exhibe unas características diferentes. A saber: los objetivos de la marca son escasamente mencionados en los textos. Sólo tres universidades hicieron algún uso de ellos en los textos publicitarios. Las estrategias o las formas de lograr los objetivos no figuran en la publicidad de las marcas universitarias. Sin embargo, aunque con distinto énfasis, **los valores promovidos tienen gran importancia en el discurso comercial de las universidades**.

La mayor parte de las menciones correspondientes a los valores (88%) es explicada por el universalismo, seguido de cerca por el poder y el logro o realización de objetivos, y en menor medida, por la tradición. La benevolencia, la autodeterminación, la seguridad y la conformidad –que son valores de mayor saliencia en los estatutos– tienen escasa participación en la publicidad de las universidades. A su vez, valores como la estimulación y el hedonismo, aunque con muy pocas menciones, aparecen en los anuncios, y no así en los estatutos[9] (de la misma forma, la publicidad de varias marcas universitarias apela a valores que no son promovidos en sus propios estatutos).

Al exacerbar la promoción de los valores poder y logro en el mensaje publicitario, se aprecia que las universidades colocan (nuevamente, en comparación con los estatutos) un mayor énfasis en la dimensión autorealización del ser humano. Consecuentemente, las dimensiones autotrascendencia, conservación y apertura al cambio tienen un papel mucho menor.[10]

14.1.4. *La identidad extendida de la marca: la abundancia de la publicidad*

La identidad extendida de la marca debe integrar otras 12 asociaciones[11] que se agrupan en las categorías: (1) la marca como producto, (2) la marca como organización, (3) la marca como persona, y (4) la marca como símbolo. Estas asociaciones de marca, que en términos de David Aaker, brindan textura y definición a la identidad de la marca, se ven a continuación.[12]

Respecto de la marca como producto, el análisis de contenido de los estatutos revela que, en líneas generales, las universidades producen definiciones relativas a: la categoría del producto que proveen, sus atributos, la calidad, y el país o localidad de origen de la marca. Con menor frecuencia se detectan declaraciones acerca del uso del producto y de sus usuarios.

La mayor parte de las universidades define asociaciones relativas a la marca como organización. A saber: atributos como el fundador o creador de la universidad, los programas de patrocinio de actividades, y otros atributos organizacionales de variada índole. Sólo una universidad utiliza la asociación local *versus* global.

La relación con el usuario, que es una de las dos asociaciones incluidas en la subdimensión relativa a la marca como persona, es utilizada por la mayoría de las instituciones. La segunda asociación, la personalidad de marca, no es definida por ninguna de las universidades del estudio.

Por último, las asociaciones que componen la subdimensión de la marca como símbolo, no son utilizadas por las instituciones en sus estatutos. Ninguna universidad produce definiciones acerca de su imaginería visual y sólo tres universidades hacen declaraciones sobre la herencia de la marca.

Cuando se trata de publicitar la marca, las universidades son mucho más pródigas en la construcción de la identidad.[13] Al analizar en conjunto su publicidad, se advierte que ellas utilizan el 100% de las subdimensiones que componen la identidad extendida de la marca (como se vio, esto no es así cuando las universidades declaran la identidad de sus marcas a través de sus estatutos).

Todas las universidades, al menos en uno de sus avisos, establecen la categoría de producto en la que actúan, sus atributos, el país de origen o localidad, y utilizan la imaginaría visual. La mayor parte de ellas define el uso del producto, sus usuarios, la relación marca-usuario, y los programas que la universidad patrocina. Una proporción menor de universidades hace referencias a la herencia de la marca, a la calidad y a los atributos organizacionales (el fundador, como asociación específica de la marca como organización es utilizada por pocas instituciones). Sólo una de las marcas utiliza la asociación local *versus* global.

En cuanto a la personalidad de marca, dado que es un constructo que debe detectarse investigando el conocimiento que tienen los segmentos de usuarios y no usuarios de la marca, no fue utilizado en el análisis de las comunicaciones publicitarias.

14.1.5. *La propuesta de valor de las universidades sólo privilegia el beneficio funcional*

La propuesta de valor debe surgir de la esencia de la marca, su identidad central y su identidad extendida. Como tal, la propuesta de valor incluye los beneficios (o consecuencias) que el usuario experimentará cuando use la marca, y el precio que deberá pagar por ellos. Los beneficios pueden ser de tipo funcional o psicológico. La teoría del comportamiento del consumidor, denomina a los

beneficios emocionales y los beneficios de autoexpresión como beneficios psicológicos. También se vio en el Capítulo 3, que las propuestas de valor que combinan beneficios funcionales con beneficios psicológicos, son mejor percibidas por el consumidor que aquellas propuestas que se basan exclusivamente en alguno de estos dos tipos de beneficios.

La investigación descubre que la propuesta de valor declarada en los estatutos universitarios y, a su vez, comunicada por las universidades en sus mensajes publicitarios, está conformada, fundamentalmente, por beneficios funcionales; es decir, por las prestaciones intrínsecas del producto. La combinación de beneficios funcionales y psicológicos tiene escaso lugar, tanto en la definición de la identidad, como en su construcción a través del mensaje publicitario.

Los beneficios funcionales con los que las universidades construyen sus propuestas de valor pueden agruparse en tres categorías: (1) conocimiento (formación, capacitación, perfeccionamiento, etc.), (2) resultados del aprendizaje (la titulación u obtención de grados académicos y la mejora de las posibilidades laborales del estudiante), y (3) específicos (salud, protección, seguridad, etc.).

Al igual que las otras asociaciones analizadas precedentemente, la publicidad de las universidades ofrece una variedad de beneficios funcionales mucho más rica que la enunciada en los estatutos.

Por último, **los beneficios psicológicos no son un tipo de asociación de marca muy utilizada por las universidades. Pocas instituciones los declaran en sus propuestas de valor mediante sus estatutos, y también, pocas son las que los ofrecen en su publicidad.**[14]

El precio es una asociación de marca no trabajada en los estatutos publicitarios. No se detectó definición o conceptualización alguna acerca de ella en ninguno de los documentos revisados. Por el contrario, salvo una de las universidades de la muestra, todas las demás utilizan de alguna manera el precio en sus comunicaciones. El precio es mencionado en el 15% de los 677 avisos, sea de manera absoluta (valor en pesos de una cuota o valor total de un curso) o relativa (aranceles accesibles, cuotas accesibles, etc.).[15]

14.1.6. *Amplitud y similitud: atributos de la identidad de la marca universitaria*

En los Capítulos 2 y 3 se revisaron diversas teorías sobre la identidad y el capital de marca. El rasgo común de todas ellas, incluyendo la teoría del capital de marca y el Sistema de identidad de marca de David Aaker, es el concepto de diferenciación. Las investigaciones de James Olson y Leslie Janes en el campo de

la psicología confirman que las personas tienden a ponderar la diferenciación en desmedro de la similitud.[16]

Según Kevin Keller, los «puntos de diferenciación» son asociaciones de marca de carácter único, fuertes y favorables; mientras que los «puntos de paridad» son aquellas asociaciones que la marca comparte con otras marcas dentro de su categoría. Los «puntos de paridad» son asociaciones que los consumidores ven como necesarias para considerar legítima y creíble a una marca dentro de una categoría determinada. Si se toma en cuenta la concepción de niveles del producto ideada por Theodore Levitt (niveles genérico, esperado, aumentado y potencial[17]), algunos «puntos de paridad» se hallan en el nivel del producto genérico; sin embargo, la mayoría de los «puntos de paridad» se halla en el nivel del producto esperado.[18]

El análisis de contenido practicado a los estatutos universitarios y a los mensajes publicitarios, sumado al análisis de las entrevistas en profundidad llevadas a cabo con los directivos de las universidades, permite afirmar que **la construcción de la identidad de marca de las universidades está caracterizada por fenómenos de signo contrario: la amplitud y la similitud.**

El fenómeno de la amplitud en la construcción de la identidad de marca es de signo positivo. Este tiene lugar en el hecho de que el sector de las universidades, sea en el nivel de la declaración de la identidad, o en su construcción a través del mensaje publicitario, utiliza entre el 86% y 95% del herramental de asociaciones de marca identificadas en el Sistema de identidad de David Aaker. En otras palabras, el significado de las marcas universitarias está siendo construido de manera rica y variada.

El fenómeno de la similitud es de signo contrario a la amplitud. En la declaración de la identidad y en el discurso comercial, los puntos o asociaciones de paridad son mayoría frente a los puntos de diferenciación o únicos.

Las universidades definen y construyen su identidad de marca utilizando asociaciones de marca similares. Esta forma de gestionar la identidad de marca está caracterizada por:

1. La abundancia de las asociaciones relativas al nivel del producto genérico (los atributos que la carrera o el curso universitario deben tener para ser considerados legítimos y creíbles, como la aprobación oficial, la existencia del campus y sus aulas, etc.), y al nivel del producto esperado (los atributos y beneficios funcionales que el usuario esperaba obtener del servicio de educación superior, en el contexto del año 2001, tales como aprender conocimientos, obtener la titulación y la salida laboral, etc.).
2. La escasez de las asociaciones de marca que establecen la diferenciación y la unicidad en el nivel del producto aumentado; es decir: las asociaciones rela-

tivas a los atributos y beneficios funcionales y psicológicos no esperados por los «clientes potenciales» en el contexto del año 2001, como por ejemplo: atributos, productos educacionales y experiencias únicas (se advierte que se está haciendo referencia a la comunicación de la existencia de atributos, productos y experiencias únicas, y no a su comercialización real).

14.1.7. *El dominio del estilo informacional en la construcción publicitaria de la identidad*

El análisis de contenido y el análisis semiótico practicado al corpus de 677 avisos revela que, en el terreno de la comunicación publicitaria, las universidades argentinas ejecutan la construcción de la identidad marcaria, fundamentalmente, dentro del estilo informacional (caracterizado por su concentración en las necesidades prácticas, funcionales o utilitarias que el consumidor tiene del producto[19]).

Desde la óptica del contenido del discurso, las universidades promueven el conocimiento y la instrucción acerca del producto que ofrecen, y en menor medida, acerca de la institución que los ofrece (supremacía de la publicidad de producto sobre la publicidad corporativa[20]).

La publicidad de las marcas universitarias abunda, principalmente, en información sobre los atributos y características de los productos, y en menor proporción sobre sus beneficios y los valores de la marca.[21] **En consecuencia, la construcción publicitaria de la identidad, deja escaso lugar para la diferenciación a través de la connotación, lo emocional y lo mítico.**

14.2. Contribución de la investigación

El propósito de esta investigación fue entender cómo construyen la identidad de sus marcas las universidades argentinas. Esto implicó descubrir cuáles son los elementos que ellas utilizan para definir estratégicamente la identidad de sus marcas, y a la vez, revelar cuáles de tales elementos son usados en las comunicaciones de marketing para construir efectivamente la identidad marcaria.

En primer lugar, hay que observar que el Sistema de identidad elaborado por David Aaker, el cual no había sido aplicado hasta ahora a la investigación de marcas universitarias, resultó ser un marco teórico apropiado para analizar marcas de organizaciones sin fines de lucro (las diversas investigaciones y publicaciones de Aaker están fundamentalmente dirigidas al análisis de las marcas comerciales).

En segundo lugar, los resultados de la investigación, expuestos de manera extractada en la sección anterior, permiten entender dos estadios de la identidad

de marca: la declaración y la construcción pública de la identidad a través de la comunicación publicitaria (no obstante, debe observarse que en el caso del sector universitario, la declaración misional o estatutaria, que debe publicarse según lo establece la Ley de Educación superior, cuando es difundida, también construye la identidad de marca).

En ambos estadios se puede apreciar qué asociaciones integran la identidad de la marca (su esencia, la identidad central y la identidad extendida) y la propuesta de valor. Adicionalmente, la investigación reveló el estilo y el código con el que se integran las asociaciones en el discurso publicitario.

En términos prácticos, el administrador de una marca universitaria puede aprovechar el conocimiento generado por esta investigación para:

1. Revisar la declaración de identidad ya elaborada por su institución, para (a la luz del Sistema de identidad de marca, y siempre que fuera necesario) proponer y posteriormente efectuar las modificaciones que resulten pertinentes; o, eventualmente, entender que la identidad declarada representa integralmente el pensamiento y el sentimiento de la organización.
2. Revisar, desde la perspectiva comunicacional, cuál es el grado de congruencia entre la identidad declarada de su marca y la identidad propulsada por su publicidad en los medios masivos.
3. Analizar, desde el plano competitivo, cuáles son las asociaciones que ya diferencian a la marca, o que podrían mejorar su unicidad, con miras a enfatizarlas mediante la comunicación y fortalecer su posicionamiento en el mercado.
4. Analizar, también desde la perspectiva competitiva, cuáles son las asociaciones que su marca utiliza, y que al mismo tiempo son utilizadas por su competencia (puntos de paridad), para entender hasta qué punto es conveniente o no identificar a su marca con ellas.

14.3. Limitaciones de la investigación y visión prospectiva

A pesar de las contribuciones sugeridas precedentemente, hay varias limitaciones que deben ser superadas en futuras investigaciones. A saber:

1. Si bien la muestra de la población de interés está conformada por 19 universidades cuya inversión publicitaria explica el 74% de las comunicaciones publicitarias del sector en el año 2001, y el 93% de la inversión total realizada por las universidades de Capital y Gran Buenos Aires en ese mismo año (hecho que permitió obtener un corpus significativo para

comparar el estadio de la declaración y de la construcción de la identidad de marca), este conjunto de casas de estudio no es absolutamente representativo de las universidades argentinas que no utilizan la comunicación publicitaria de manera abundante para construir su identidad. Futuras investigaciones deberían focalizarse en el estudio del resto de las universidades, es decir, de aquellas con presupuestos publicitarios menores.

2. En relación con lo anterior, también puede advertirse que dentro de la muestra sólo hay cinco universidades públicas (las demás son de gestión privada); aunque es cierto que una de ellas, la Universidad de Buenos Aires, es la institución de educación superior que más invierte en publicidad en la Argentina (20% de participación en la inversión de todo el sector). Nuevas investigaciones de identidad marcaria deberían estudiar una muestra de universidades en la que las universidades nacionales estén representadas en mayor proporción, aunque su inversión publicitaria no sea significativa.
3. Aunque la publicidad es, todavía, la forma de comunicación preponderante para construir la identidad de la marca, se debe aceptar que otras formas de comunicación contribuyen para lograrlo. En tal sentido, hay varias áreas en las que futuras investigaciones podrán incrementar el conocimiento sobre el tema de la construcción de la identidad. Dentro del grupo de variables controlables, ellas son: la publicidad en televisión y otros medios de soporte (vía pública, por ejemplo), la publicidad directa, Internet, promoción de ventas e institucional, y relaciones públicas. La «publicity» generada por los medios de comunicación es, también, un área muy atractiva para entender cómo «otros», no controlados por la organización, construyen la identidad de la marca.
4. Hay constructos de la identidad que no han podido ser analizados en profundidad. Tal es el caso de la esencia de la identidad y la personalidad de marca. El primero exige el abordaje de otros textos y documentos producidos por cada universidad y la realización de entrevistas en profundidad, no sólo a los directivos de las instituciones sino al personal responsable de la ejecución de las comunicaciones, entre ellos, las agencias publicitarias. El segundo, la personalidad de marca, exige, por un lado, indagar a los responsables del planeamiento y ejecución de la comunicación publicitaria, para saber qué rasgos de personalidad buscan crear; y por otro lado, demanda la aplicación de metodologías cualitativas —por ejemplo grupos de discusión o técnicas proyectivas en segmentos de consumidores— con el propósito de conocer qué tipologías de personalidad de marca han sido efectivamente construidas.

5. La enciclopedia de la recepción, que en términos de Andrea Semprini está conformada por las imágenes, opiniones, creencias y actitudes que los diferentes grupos de «stakeholders» (padres, estudiantes, empresarios, etc.) poseen sobre las marcas universitarias, no ha sido abordada desde la perspectiva del Sistema de identidad de marca por este estudio, ni por otros de los que se tenga conocimiento (aunque sí es factible que se hayan realizado, en un nivel privado, estudios de imagen y posicionamiento en el que se hayan indagado algunas de las variables del Sistema de identidad de David Aaker).

   Visto desde una perspectiva competitiva, al decir de George Day y Prakash Nedungadi:[22] una representación del sector basada solamente en la enciclopedia de la producción es incompleta y parcial. Por lo tanto, una investigación que enfoque el análisis de la identidad de marca en los usuarios actuales y futuros de las universidades proveerá un panorama mucho más completo.
6. Por último, como fue advertido desde el inicio, esta investigación fue planteada como un estudio no longitudinal. Esta investigación sirvió para dar cuenta de la declaración y la construcción de la identidad de marca de las universidades en un momento de su historia, el año 2001. Nuevas réplicas de esta investigación a lo largo del tiempo (cada dos o tres años) contribuirán detectando los cambios evolutivos del sector.

14.4. Observaciones finales

Tres observaciones finales deben ser planteadas antes de concluir. La primera es de forma, las dos siguientes son de fondo:

1. El 90% de la inversión publicitaria del sector de las universidades en el año 2001 fue realizada por 23 universidades privadas y 4 universidades públicas[23] (Universidad de Buenos Aires, Universidad Nacional de Tucumán y Universidad Nacional de Quilmes). De las 42 instituciones públicas vigentes al año 2001, sólo UBA y UNQUI pertenecen al ranking de las 10 universidades que más invierten en el sector (lo mismo sucede si se observa el período 1999-2002[24]). Estos guarismos permitirían sugerir que la construcción publicitaria de las marcas universitarias argentinas está siendo llevada a cabo, mayormente, por las universidades privadas.
2. La perspicacia de un administrador de marcas universitarias podría llevarlo a preguntarse: ¿debo pensar y construir la identidad de la marca en función de las necesidades, deseos y valores de los distintos mercados

objetivos («stakeholders» externos) que la institución desee servir?, o ¿debo pensarla de manera que ella represente los valores de quienes la fundaron y la mantienen viva («stakeholders» internos)?

Por cierto que el gestor de marcas de una organización con fines de lucro puede contestar la pregunta sin temor a equivocarse: la teoría general del marketing indica, sin lugar a dudas, que la identidad debe pensarse estratégicamente en función de los segmentos de consumidores objetivos que se deseen atraer. Sin embargo, las ganancias o la rentabilidad, no se encuentran dentro del conjunto de objetivos que deba perseguir una institución de educación superior sin fines de lucro (los ingresos son un medio para cumplir con los objetivos establecidos por la Ley de Educación superior vigente, no son objetivos en si mismos). Por lo tanto, el administrador de la marca universitaria debería esforzarse al máximo en definir y construir la identidad que realmente representa a su institución, y ofrecerla a «stakeholders» externos (a quienes ella resulte atractiva).

Adaptar la identidad de la marca a las necesidades y valores del mercado, puede ser también viable, siempre y cuando, el ser y la esencia de la marca cambien de verdad, de manera que no haya discrepancias entre la declaración de la marca y las percepciones construidas en la mente de los «stakeholders». Solamente parecer podría resultar un camino de corto plazo, ya que la información, cada vez más accesible para el consumidor, pondría al descubierto las incongruencias.

3. La investigación mostró que las universidades apelan muy poco a los beneficios emocionales y de autoexpresión, como así también, promueven escasamente, entre varios, los ítems de valor placer (valor hedonismo), desafío, y una vida emocionante (valor estimulación).

   Es cierto que en la obtención del conocimiento, como así también en el mismo proceso de aprendizaje, influyen los ítems de valor capacidad e inteligencia (valor logro), autodisciplina (valor conformidad), orden (valor seguridad), etc. No obstante, todo aquel que haya estudiado o investigado, sabe que en el proceso intervienen, entre otros: la curiosidad y la creatividad (valor autodeterminación), la emoción, el desafío (valor estimulación) y el placer (valor hedonismo). Los gestores de las marcas universitarias podrían ver a estos valores e ítems de valor (no utilizados tradicionalmente) como la oportunidad de enriquecer, no sólo a sus marcas, si ellas los promovieran, sino también al mismo proceso de aprendizaje y búsqueda del conocimiento.

Notas

1. Day, George S.; Nedungadi, Prakash. "Managerial representations of competitive advantage", en *Journal of Marketing*, Abril de 1994, Vol. 58, p. 32.
2. Ver la grilla SI en el Apéndice.
3. Ver figura 10-10.
4. Ver figura 12-65.
5. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, pp. 45-48; Keller, Kevin Lane. *Op. cit.*, 1998, pp. 45-85.
6. Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Op. cit.*, p.47.
7. Ver figura 10-4.
8. Ver figura 10-5.
9. Ver figura 12-28.
10. Ver figuras 12-33 y 12-67.
11. En la figura 2-2 están numeradas las 12 asociaciones que componen la identidad extendida de la marca; sin embargo, en la grilla SI de las figuras 10-10 y 12-65 se aprecia que la asociación 7, correspondiente a los atributos, fue descompuesta en: fundador, organización (atributos varios), y programas y patrocinios. De esta manera, al sumarse 2 asociaciones, la medición de la identidad central se hizo mediante 14 variables en lugar de 12.
12. Ver figura 10-10.
13. Ver figura 12-65.
14. Ver figuras 10-10 y 12-65.
15. Ver figuras 12-59, 12-60 y 12-61.
16. Olson, James M.; Janes, Leslie M. *Op. cit.*,pp. 383-393.
17. Levitt, Theodore. *Op. cit.*, pp. 85-88 (ver apartado 3.2.5.).
18. Keller, Kevin Lane. 2003, *Op. cit.*, pp. 131-136.
19. Belch, George E.; Belch, Michael, A. *Op .cit.*,p. 289.
20. Ver figura 12-8.
21. Ver figura 12-70.
22. Day, George S.; Nedungadi, Prakash. *Op. cit.*, p. 32.
23. Ver figura 8-14 (para mayor información ver tablas de inversión publicitaria de las universidades en el Apéndice).
24. Ver figura 8-15 (para mayor información ver tablas de inversión publicitaria de las universidades en el Apéndice).

APÉNDICE

A.1. LISTA DE ELEMENTOS DEL APENDICE EN LÍNEA

Los elementos que se describen en la siguiente tabla pueden solicitarse vía correo electrónico a ccurubeto@uade.edu.ar.

Capítulo	Descripción
8	A - Lista de universidades de Argentina - 2001
8	B - Lista de carreras universitarias y sus precios - 2000-2001
8	C - Información agregada de los grupos estratégicos - 2001
10	A - Estatutos de las universidades de la muestra vigentes al año 2001
10	B - Grillas SI y VSS
11	A - Transcripción de las entrevistas a los directivos universitarios
11	B - Los valores en el discurso de los directivos universitarios
12	A - Corpus de avisos publicitarios de las universidades de la muestra - 2001
12	B - Símbolos de universidades - 2001
12	C - Otros anunciantes que aparecen en el corpus de avisos de las universidades
12	D - Correlaciones y Chi 2 de las principales figuras del Capítulo 12
12	E - Muestras de anuncios argentinos en los que se apela a los valores de Shalom Schwartz
13	A - Tombstone de Estados Unidos
13	B - Publicidad No comercial argentina - 2001

A.2. LIBRO DE CÓDIGOS

Instrucciones para codificar la publicidad de las universidades

1. Instrucciones para la selección de los avisos para codificación

Ingresarán al conjunto de avisos para su codificación todos los anuncios no duplicados producidos y publicados por cada una de las 19 universidades de la muestra en el año 2001. Estos podrán ser avisos publicitarios, llamados a licitación o concurso de proveedores, solicitadas, etc. Se excluyen los avisos clasificados.

Dado que se excluyen los avisos duplicados, se detalla más adelante un procedimiento de comparación de avisos para su detección y eliminación.

Conceptualmente, se define que un nuevo aviso de una misma universidad se incluirá en el conjunto de análisis, y se codificará posteriormente, si este es diferente respecto del resto de los avisos publicados por la misma universidad.

Los criterios para determinar, en un acto de comparación, cuándo un aviso es diferente e incluirlo en el conjunto, o determinar que es similar a otro, y por ende, excluirlo, se detallan a continuación:

Un nuevo aviso se *incluirá* en el conjunto cuando, respecto de otro aviso de referencia, posee:

1. El mismo layout, pero publicita diferentes productos.
2. El mismo layout, pero este halla en negativo: fondo negro con letras blancas.
3. El mismo layout, pero alguno de sus elementos importantes ha cambiado o ha sido eliminado.
4. Los mismos elementos de layout, pero dispuestos u organizados de manera diferente.
5. Los mismos elementos de layout, pero estos han variado su tamaño relativo.
6. Un layout similar, el mismo producto, pero con el agregado de uno o varios productos diferentes.
7. Un layout similar, el mismo producto, con el agregado o la eliminación de uno o varios elementos diferentes (textos, fotos, recuadros, etc).
8. Un layout similar, pero alguna de sus partes se halla en negativo (o viceversa).

Un nuevo aviso se *excluirá* del conjunto cuando, respecto de otro aviso de referencia, posee:

1. El mismo layout, el mismo producto/s, pero ha sido publicado en otra fecha o en otro medio de comunicación.
2. El mismo layout y un tamaño en una proporción diferente, resultado de la adaptación de un formato horizontal a uno vertical (o viceversa).
3. El layout presenta un cambio menor: una fecha, un número, una palabra, o una pequeña alteración en la disposición de sus elementos debido a que hubo necesidad de adaptar la pieza a un espacio publicitario diferente.

Como caso especial, podría ocurrir que un curso o programa sea llevado a cabo en forma conjunta por dos de las universidades de la muestra, y ambas aparezcan, en el mismo aviso y en similar proporción, como las proveedoras del servicio. Este aviso se codificará dos veces, es decir, figurará en el conjunto de avisos de cada una de las universidades. Debe tenerse cuidado con la variable *Localidad de* origen (campo 99), ya que si en la pieza sólo se identifica la dirección de una de las dos universidades, cuando se codifique el aviso para la segunda universidad no podrá codificarse SI dicha variable. Los mismos criterios deben seguirse si el curso o programa está ofrecido por más de dos de las universidades de la muestra.

2. Entrenamiento de los codificadores

El codificador debe ser entrenado en el trabajo de codificación mediante un programa de cuatro sesiones. Es conveniente que las sesiones se lleven a cabo en el término de una semana.

Al momento de ser reclutado, al codificador sólo se le explicará el tipo de tarea que deberá realizar durante y posterior a las sesiones de entrenamiento. El programa y los objetivos de investigación no se darán a conocer a los reclutadores en ningún momento.

Las sesiones de entrenamiento se describen a continuación:

1. Primera sesión: el codificador debe recibir una explicación exhaustiva de cada sistema categorial y del significado de cada uno de los campos. Cada una de las variables debe ser ejemplificada o ilustrada con un aviso de alguna universidad. Al final de la sesión se solicitará al codificador que memorice el orden y las variables que incluye cada sistema categorial. Duración de la sesión: 2 a 4 horas.
2. Segunda sesión: se realizará al codificador una prueba para controlar que este recuerda el significado de cada campo. Según los resultados obtenidos se reforzarán nuevamente las explicaciones o se dispondrá que el codificador pase a la siguiente sesión. Duración de la sesión: 1 a 3 horas, dependiendo de la necesidades de reforzamiento detectadas.

3. Tercera sesión: el codificador debe recibir una explicación exhaustiva del sistema de valores de Shalom Schwartz. Cada uno de los ítems de valor deben ser explicados y ejemplificados utilizando el texto Operacionalización de los ítems de valor, el que será entregado al codificador al finalizar la sesión. Adicionalmente se solicitará al codificador que memorice a qué valor corresponde cada ítem de valor. Duración de la sesión: 2 a 4 horas.
4. Cuarta sesión: el entrenador codificará en presencia del codificador al menos 10 piezas publicitarias de universidades. A continuación se entregará al codificador una muestra piloto de avisos de distintas universidades para que este practique. El codificador podrá iniciar su trabajo de codificación cuando logre codificar al menos 10 avisos sin equivocaciones de ningún tipo. Duración de la sesión: 4 a 6 horas, dependiendo del tiempo que tarde el codificador para alcanzar al estándar cero error.

3. Recomendaciones relativas a la tarea de codificación

Algunas consideraciones generales deben realizarse respecto del trabajo de codificación que harán las personas asignadas al efecto. Son las siguientes:

1. Es conveniente que cada codificador agrupe o apile todos los avisos que le han entregado de una misma universidad, y luego realice una revisión general del conjunto antes de proceder a su codificación. De esa manera descubrirá elementos, como los «*slogans*», los logotipos y otros símbolos, que se repiten en muchas de las piezas recolectadas.
2. A su vez, debido a que las distintas variables a codificar se hallan esparcidas a lo largo de la pieza, y no necesariamente estarán en el orden en el que se presentan en el formulario de codificación, es altamente conveniente familiarizarse con cada aviso antes de codificarlo. Para ello, debe leerse pausadamente y, al mismo tiempo, ir descubriendo en la pieza las distintas variables que luego habrá que codificar. Uno de los aspectos más importantes de la lectura previa a la codificación es detectar anticipadamente los valores (expresados explícita e implícitamente).
3. Es útil disponer de una lupa, aunque se posea muy buena vista, para revisar en detalle cada aviso; especialmente aquellos en los que hay muchos elementos, o los que se presentan en fotocopias cuyas imágenes y textos pueden ser poco claros a simple vista.
4. Luego de cada sesión de codificación, el codificador debe destinar un tiempo para efectuar un control o revisión de sus codificaciones.

5. Las sesiones de codificación no deberían extenderse más allá de las 4 o 5 horas. Caso contrario podrían producirse errores y olvidos de codificación.
6. Es conveniente que el codificador, luego de entrenado, realice la tarea de codificación de manera continua, y en lo posible sin interrupciones. No es aconsejable que la codificación se suspenda por días, ya que el individuo perderá, en alguna medida, la práctica de codificar.
7. Si la codificación hubiera sido suspendida por días, luego de su reinicio, es recomendable que el codificador revise el resultado de su nueva sesión de codificación para asegurarse de que ha registrado correctamente cada una de las variables.
8. Para evitar los errores producto del cansancio, no es aconsejable que un codificador realice más de 4 o 5 horas seguidas su trabajo de codificación.

4. Descripción de los Sistemas categoriales y uso del instrumento de codificación

Para realizar la codificación del contenido de cada aviso se utilizará el *Formulario para codificación y registro*, el cual podrá ser completado en papel o mediante un programa informático. Es conveniente que la codificación o llenado del formulario se realice utilizando un software (Microsoft Access, Excel, etc.), ya que se eliminarán los errores que típicamente se producen cuado se traspasa información contenida en papel a un soporte informático, que necesariamente deberá utilizarse para realizar el posterior trabajo estadístico.

Las variables que se describirán a continuación, no podrán codificarse más de una vez. En caso de que una variable figure o se repita varias veces dentro de una misma pieza, sólo será tenida en cuenta, y por ende, codificada una sola vez.

Al lado de cada variable de codificación figura, entre paréntesis, el número de campo que la variable posee en el Formulario para codificación y registro.

A.- Datos de identificación del aviso

Codificador (1)

Cada codificador debe estar identificado con un número que digitará en el campo correspondiente cada vez que codifique una nueva pieza.

Número de identificación del aviso (2)

Cada pieza debe estar identificada por un número que será único y no podrá repetirse dentro del conjunto. Este número es definido automáticamente si se utiliza el programa Microsoft Access. Sirve para identificar a la pieza respecto de todas las otras.

Fecha de publicación del aviso (3)

Se codifica sólo a los efectos de permitir la identificación de la pieza respecto de otras. Si la frecuencia del medio en el que se ha publicado el aviso es mensual (y el día de publicación dentro del mes no se conoce), este debe registrarse con fecha 1 del mes de publicación en el medio. El campo se dejará libre si no se conoce la fecha de publicación.

Medio de publicación (4)

Al igual que la variable anterior, se codifica sólo a los efectos de permitir la identificación de la pieza respecto de otras.

Nombre de la Universidad (5)

Se codifica cada uno de los 19 anunciantes incluidos en la muestra de universidades de la investigación.

Grupo Estratégico (6)

Se registra el número de grupo estratégico al que pertenece la universidad según la lista detallada en el Capítulo «El sector de las universidades en Argentina».

B.- Forma y ejecución publicitaria

Otros anunciantes en el aviso: Universidades (7)

Se registra SI en los casos en los que aparece en el aviso otro anunciante del tipo Universidad, sea este nombrado de manera destacada en el titular o al pie del aviso, con o sin su escudo o logotipo oficial.

NOTA: No se registrará SI cuando se mencionen otras universidades dentro del texto del aviso.

Otros anunciantes en el aviso: Instituciones educativas (8)

Se registra SI en los casos en los que aparece en el aviso otro anunciante perteneciente al sector de la educación que se sabe ofrece servicios educativos, que puedan estar o no relacionados con la universidad que publica el aviso. Ejemplo: Institutos, Colegios,

etc., con o sin fines de lucro. Si no es claro que el otro anunciante en el aviso del tipo institución educativa ofrece servicios relacionados con la educación, se registrará como Otros Varios (campo 12).

NOTA: No se registrará SI cuando se mencionen otras instituciones educativas dentro del texto del aviso.

Otros anunciantes en el aviso: Medios de comunicación (9)

Se registra SI en los casos en los que aparece en el aviso otro anunciante del tipo medios de comunicación (diarios, revistas, radios, etc).

NOTA: No se registrará SI cuando se mencionen medios de comunicación dentro del texto del aviso.

Otros anunciantes en el aviso: Empresas (con fines de lucro) (10)

Se registra SI en los casos en los que aparece en el aviso otro anunciante del tipo empresa comercial, pero distinta de las pertenecientes al grupo de instituciones educativas con fines de lucro.

NOTA: No se registrará SI cuando se mencionen empresas dentro del texto del aviso.

Otros anunciantes en el aviso: Organizaciones SFL (sin fines de lucro) o Agencias gubernamentales (11)

Se registra SI en los casos en los que aparece en el aviso otro anunciante del tipo de las organizaciones sin fines de lucro, no educativas y no dependientes de, ni amparadas por la universidad, o cuando aparecen en el aviso agencias o reparticiones gubernamentales, pertenecientes a cualquier nivel de la administración (nacional, provincial, municipal, etc.). Si no se conoce que la organización mencionada es del tipo Sin fines de lucro, se registrará como Otros Varios (campo 12).

NOTA: No se registrará SI cuando se mencionen otras organizaciones sin fines de lucro o agencias gubernamentales dentro del texto.

Otros anunciantes en el aviso: Varios (12)

Se codifica SI cuando en la pieza se presenta otro anunciante no clasificado en los campos anteriores.

Descripción de los otros anunciantes registrados como Varios (13)

Se transcribe en el casillero en blanco el texto correspondiente al nombre del anunciante codificado en el campo 12.

Unidad Estratégica de Negocios (UEN) (14)

Se codifica SI cuando en el aviso figura la Unidad Estratégica de Negocios (subgrupo de un solo negocio o conjunto de negocios relacionados entre si dentro de una compañía mayor[1]), la que podrá estar representada por una Facultad, departamento, escuela, escuela de negocios, instituto de investigación, hospitales, colegios primarios o secundarios dependientes o amparados por la universidad (una dirección geográfica o la dirección de un campus, si este no es mencionado como tal, NO constituyen una Unidad Estratégica de Negocios). Por lo tanto, basta que alguna UEN puede estar mencionada en palabras dentro o fuera del texto, o mediante un diseño, para que en este campo se registre SI. La UEN puede estar mencionada de manera destacada en el aviso, o simplemente puede ser mencionada dentro del texto.

NOTA 1: No se considerará como UEN al rectorado, la secretaría académica de la universidad, o al Departamento de Recursos Humanos.

NOTA 2: No se codificará SI cuando la UEN sólo puede identificarse en una dirección de correo electrónico, o cuando un evento se realice, por ejemplo, en el auditorio de una facultad determinada de la universidad.

Descripción de la UEN (15)

Se transcribe en el formulario el texto de la UEN que aparece en el aviso. Ejemplo: Facultad de Ciencias Sociales. Sólo es necesario registrar una UEN en cada aviso.

NOTA: En caso de que además de la facultad, figure una escuela o departamento dependiente de aquella, no se registrará. Si figuran varias facultades, departamentos o escuelas se transcribirá: "Facultades varias".

Ejecución artística del aviso (16)

Se utilizarán los siguientes códigos para registrar la ejecución de la pieza:

01- Sólo texto.

02- Texto e ilustración: la imagen no es fotográfica sino del tipo dibujo o arte al óleo, témpera, carbonilla, acuarela, estilo comic, surrealista, cubista, etc., realizado en uno o varios colores. El logotipo, los escudos u otros los símbolos de la universidad u otras organizaciones que aparezcan en el aviso no se considerarán ilustraciones. Tampoco se considerarán ilustraciones a los fondos de color o recuadros hechos al texto.

03- Texto y fotografía.

04- Combinación de 01, 02, y 03: el aviso exhibe texto, combinado con ilustración/es y fotografía/s.

Presencia de personas en el aviso (17)

Se codificará SI en caso de que aparezca en el aviso la cara, parte de la cara o gran parte del cuerpo de una persona (sea mediante fotografía o ilustración), independiente del tamaño relativo o la posición que la figura humana tenga en el aviso.

NOTA 1: No se codificará SI en el caso de que sólo se vean partes de miembros (manos, piernas, dedos, etc.), ni siluetas o esbozos de personas dentro de escudos o emblemas.

NOTA 2: No se codificará SI cuando las personas son solamente citadas mediante sus nombres y apellidos y no aparecen en la imagen del aviso.

Testimonios o Endosos (18)

Se codifica SI cuando el texto del aviso incluye el testimonio (opinión, reconocimiento, recomendación, aval, endoso, etc.) de una persona o institución, cuyas características de identidad deben ser reconocibles (nombre y apellido, o nombre de la institución, al menos). Se codifica SI independiente de que se vea o no el cuerpo o la cara de la persona que testimonia; o de que esta esté viva o haya fallecido.

NOTA: No debe codificarse SI cuando sólo se cita a personas que podrían testimoniar; debe verificarse que el testimonio o aval está escrito en el aviso.

Texto del encabezado y/o titular del aviso (19)

Se transcriben en el casillero en blanco las palabras y los elementos que figuren encabezando el aviso. Si en el encabezado figura el nombre de la universidad (con o sin su isologotipo) y/o el nombre de otro anunciante (con o sin su isologotipo) deben ser todos transcriptos como encabezado, junto con las palabras del título o titular, que normalmente aparece en tipografía más grande que la del cuerpo del texto para llamar la atención. En los casos en los que en el encabezado no figure la marca universitaria o el nombre de otros anunciantes, sólo se registrará el texto del título o titular.

La marca universitaria en el encabezado y/o titular del aviso (20)

Se codifica SI cuando en el encabezado o en el titular del aviso se encuentra el nombre de la universidad, o el símbolo que la representa (escudo, siglas, etc.).

Atributos y/o consecuencias en el titular (21)

Se utilizarán los siguientes códigos para codificar el tipo de titular utilizado en el aviso:

00- Ninguno: en el titular no hay ni un atributo o consecuencia.

01- Atributo: el titular se refiere a un atributo o propiedad de la universidad o de los servicios que brinda la universidad. Ejemplos: "la universidad que ofrece más carreras para estudiar", "los profesores más capacitados", "ubicada en el microcentro de la ciudad", "servicio de orientación vocacional", etc. Bajo la denominación atributo se incluye además de las características intrínsecas del servicio universitario, a la denominación genérica de la carrera (licenciatura o maestría en administración), a la denominación de la marca universitaria (Universidad Austral), al precio, etc.

02- Consecuencia: Se codifica consecuencia cuando el titular se refiere a una consecuencia que obtendrá o experimentará el estudiante (u otro tipo de cliente de la universidad) que deriva o se produce a causa de la existencia de un atributo de la universidad o su servicio. Ejemplos: "estarás capacitado para trabajar en marketing", "las empresas te buscarán en esta universidad", "obtendrás una formación integral", "te sentirás orgulloso de estudiar en esta universidad", etc.

03- Combinación de Atributo y Consecuencia: se codificará SI en caso de que el titular de la pieza cuente con ambas cláusulas.

NOTA: se codificará "00- Ninguno" en todos los casos en los que no haya una cláusula tipo atributo o consecuencia en el titular. Ejemplo: "pensando en agosto?", "estudiar es importante", etc.

Tipo de consecuencia: Beneficio y/o valor (22)

Se utilizarán los siguientes códigos para codificar el tipo de consecuencia utilizado en el titular del aviso:

00- Ninguno

01- Beneficio: se codifica 01- cuando la consecuencia se refiere a los beneficios funcionales, emocionales o de autoexpresión que podrá recibir el estudiante (u otro tipo de cliente) como resultado o derivados de los atributos del producto. Los distintos tipos de beneficios se hallan detallados en el campo 117.

02- Valor: se codifica 02- cuando la consecuencia se refiere a alguno de los 56 ítems de valor o los valores del Sistema de valores de Shalom Schwartz (ver Operacionalización de los Ítems de Valor).

03- Combinación de beneficio y valor: se codifica 03- cuando la consecuencia contiene las dos cláusulas (beneficio y valor) combinadas, aunque estas estén en la misma frase. Ejemplos: "obtendrás el conocimiento". Obtener conocimiento es una consecuencia que se tipifica como *beneficio funcional*. Al mismo tiempo, el *conocimiento* o *el saber* es el ítem de valor número 30 perteneciente al valor *universalismo*.

Subtitular o primera línea del cuerpo de texto (23)

Se transcriben las primeras palabras de la primera línea del texto que figuran debajo del titular del aviso. Esto se realiza al solo efecto de permitir la identificación de la pieza respecto de otras. Se incluye a todo texto destacado (mediante tipografía especial o separado espacialmente del resto del texto) que se encuentre debajo del encabezado o cerca de este.

Utilización de «slogan» (24)

Se codifica SI cuando la universidad utiliza un slogan en el anuncio (frase corta usada para ayudar a establecer una imagen, identidad o posicionamiento de una marca u organización, o para incrementar la recordación; se establece un slogan al repetir la frase en los distintos avisos y comunicaciones de la empresa; a menudo se encuentran como encabezados o subtítulos, o como línea final en la conclusión del texto o debajo del símbolo o del nombre de la marca o razón social de la empresa en los mensajes impresos, o como línea final en la conclusión de avisos de radio o televisión[2]) y este se encuentra en al menos dos de los avisos de la universidad. Ejemplo: "Para una formación integral, humanista y cristiana" («slogan» utilizado por la Universidad Católica Argentina durante 2001).

NOTA: Para que una frase sea considerada «slogan» debe verificarse su presencia en al menos dos de los avisos de la universidad.

Texto del «slogan» (25)

Se transcribe en el casillero en blanco el texto completo del «slogan» identificado.

C.- La identidad central de la marca

Misión de la universidad (26)

Se codifica SI cuando en el texto del mensaje se alude a los objetivos o propósitos de la universidad.

Presencia de ítems de valor (27)

Se codificará SI en caso de que en cualquier parte del texto se mencione, explicita o implícitamente, alguno de los 58 ítems de valor de la escala de valores de Shalom Schwartz (ver Operacionalización de los Ítems de Valor).

NOTA: La sola mención del ítem de valor en el nombre o título de un curso (seminario, conferencia, etc.) no es suficiente para codificar la expresión como ítem de valor, a menos que explícitamente se promueva el ítem de valor.

Tipo de ítem Valor (28, 31, 34, 37, 40, 43, 46, 49, 52, 55)

Se codificará el número y el nombre del ítem de valor identificado en el aviso.

NOTA: Si el ítem de valor aparece varias veces en el texto del aviso, sólo se registrará una vez.

Valor (29, 32, 35, 38, 41, 44, 47, 50, 53, 56)

Se codificará el número y el nombre del valor al que pertenece el ítem registrado en el campo anterior (ver la lista completa de valores en Operacionalización de los Ítems de Valor).

Forma de expresión del valor (30, 33, 36, 39, 42, 45, 48, 51, 54, 57)

Se utilizarán los siguientes códigos para registrar la forma en la que el valor ha sido expresado en el aviso:

01- Expresión explícita: se codifica 01 cuando el sentido literal de las palabras de la frase u oración menciona el valor, el ítem de valor o algún sinónimo de este. Por ejemplo, el ítem de valor exitoso puede expresarse literalmente como: "para los que buscan el éxito" (ver la lista de palabras que permiten codificar al valor expresado explícitamente en Operacionalización de los Ítems de Valor).

02- Expresión implícita: se codifica 02 cuando en la frase u oración se hace referencia al valor a través de ejemplos, de metáforas, comparaciones, o asociaciones. Como ejemplo de esta alternativa el ítem de valor exitoso podría expresarse así: "para los que buscan superar a los demás", o una foto podría mostrar al dueño de Microsoft, Bill Gates, y el titular o texto podría decir: "si querés ser como él..." (ver la lista de asociaciones que indican cuando codificar al valor si es expresado implícitamente en Operacionalización de los Ítems de Valor).

D.- La identidad extendida de la marca

Categoría del producto: Pregrado (58)

Se codificará SI cuando el aviso alude a servicios de educación básica y media, los cuales, por lo general son brindados por colegios vinculados a la universidad patrocinante.

Categoría del producto: Grado (59)

Se codificará SI cuando el texto se refiere a cursos de grado: tecnicaturas, profesorados, licenciaturas, ingenierías, etc.

NOTA: Se codificará SI aunque el aviso no mencione los nombres o títulos de las carreras; bastará con mencionar o contener información de programas, cursos o actividades orientadas explícitamente a la formación de grado o a la carrera universitaria.

Categoría del producto: Másters o Doctorados (60)

Se codificará SI cuando el aviso publicita un curso para obtener el título de máster, magíster, o doctorado, independiente de que en el mismo aviso se incluyan otros tipos de ofertas educacionales (licenciaturas o cursos de especialización). Bastará que el aviso mencione o contenga información de programas, cursos o actividades orientadas explícitamente a la formación de másters, magísteres o doctores.

NOTA: No se codificará SI, cuando en el aviso sólo alude a *postgrados* y no hay otra información que indique que se trata de másters o doctorados. En caso de que el postgrado aluda a cursos de especialización se codificará SI el campo 61.

Categoría del producto: Carreras y cursos de especialización (61)

Se codificará SI cuando el aviso promueva o difunda Carreras o Cursos de Especialización u otros (excluidos másters y doctorados), con o sin requerimientos de titulación anterior.

Categoría del producto: Extensión universitaria (62)

Se registra SI cuando el aviso está enfocado a publicitar o difundir la realización de actividades que patrocina o auspicia la universidad (sola o en conjunto con otras organizaciones) orientadas al conocimiento, a la cultura en general, al arte y los deportes. Ejemplos:

- Conferencias
- Congresos
- Cursos de extensión
- Charlas
- Debates, mesas debate o mesas redondas
- Disertaciones
- Encuentros científicos
- Exposiciones y muestras
- Foros
- Jornadas
- Obras de teatro, cine, etc.
- Presentación de libros
- Programas de televisión o radio

- Programas o actividades deportivas
- Seminarios
- Talleres

Tema del aviso: Apoyo económico y becas de pregrado (63)

Se codificará SI cuando el aviso esté orientado a difundir primariamente becas (o subsidios con base en el mérito, carencia de recursos, u otros antecedentes), y estas se ofrezcan de manera destacada en el encabezado, para ser asignadas a estudiantes de enseñanza básica o media.

NOTA: No se codificará SI, en los casos en los que las becas se hallen sólo enumeradas en el texto como parte de los atributos que posee la institución. En este caso, los subsidios se registrarán en alguno de los campos enumerados del 85 al 94.

Tema del aviso: Apoyo económico y becas de grado (64)

Se codificará SI cuando el aviso esté orientado a difundir primariamente becas (o subsidios con base en el mérito, carencia de recursos, u otros antecedentes), y estas se ofrezcan de manera destacada en el encabezado, para ser asignadas a estudiantes de carreras de grado: tecnicaturas, licenciaturas, ingenierías, etc.

NOTA: No se codificará SI, en los casos en los que las becas se hallen sólo enumeradas en el texto como parte de los atributos que posee la institución. En este último caso, los subsidios se registrarán en alguno de los campos enumerados del 85 al 94.

Tema del aviso: Apoyo económico y becas para másters o doctorados (65)

Se codificará SI cuando el aviso esté orientado a difundir primariamente becas (o subsidios con base en el mérito, carencia de recursos, u otros antecedentes), y estas se ofrezcan de manera destacada en el encabezado, para ser asignadas a estudiantes de másters o doctorados.

NOTA: No se codificará SI, en los casos en los que las becas se hallen sólo enumeradas en el texto como parte de los atributos que posee la institución. En este último caso, los subsidios se registrarán en alguno de los campos enumerados del 85 al 94.

Tema del aviso: Apoyo económico y becas de otros tipos (66)

Se codificará SI cuando el aviso esté orientado a difundir primariamente becas (o subsidios con base en el mérito, carencia de recursos, u otros antecedentes), y estas se ofrezcan de manera destacada en el encabezado, para ser asignadas a la investigación, al estudio de carreras de especialización, o cualquier otro destino no especificado en los campos 63, 64 y 65.

NOTA: No se codificará SI, en los casos en los que las becas se hallen sólo enumeradas en el texto como parte de los atributos que posee la institución. En este último caso, los subsidios se registrarán en alguno de los campos enumerados del 85 al 94.

Tema del aviso: Institucional (67)

Se codificará SI cuando el aviso se refiere a la institución como un todo, como organización, como conjunto, y no hay un enfoque hacia un producto o servicio puntual. El texto puede hacer mención de alguno, varios, o todos los siguientes:

- El personal de la universidad
- La calidad de la organización y/o de sus productos
- La enumeración del tipo de productos o líneas de productos (sin la descripción de sus atributos y beneficios), etc.
- La historia o trayectoria
- La infraestructura
- Las leyendas
- Las salutaciones a la comunidad con motivo de fiestas religiosas, cambio de año, etc.
- Los actos de asociación con otros, como por ejemplo las salutaciones o felicitaciones por sus aniversarios, logros, etc. (excluidos los patrocinios o auspicios de eventos).
- Los alumnos y/o sus graduados
- Los premios obtenidos
- Los procesos
- Los símbolos

También se codificará SI cuando en los anuncios referidos a productos (licenciaturas, maestrías, cursos, etc.) exista una sección bien *definida* (destacada o separada) en la que se haga mención de la temática institucional tal como fue descripta.

NOTA: No se codificará SI cuando en un aviso enfocado a un producto o una línea de productos el texto sólo tenga algunos párrafos de contenido institucional mezclados con párrafos dedicados a la promoción específica de tales productos.

Tema del aviso: Otros (68)

Se codifica SI cuando el aviso está centrado en difundir o promocionar alguno, o alguna combinación de los siguientes temas:

- Ceremonias o entregas de diplomas o títulos

- Convocatorias a integrantes de coros
- Día del graduado de la universidad
- Entregas de premios resultantes de concursos o del ejercicio de competencias o habilidades
- Invitación a participar en concursos, congresos, investigaciones, etc.
- Llamado a concursos de profesores, auxiliares, etc.
- Llamado a licitaciones
- Llamado a revisión médica (para estudiantes, profesores, etc.)
- Nombramiento de doctor honoris causa
- Planes de financiamiento
- Reclutamiento de personal de administración
- Solicitadas
- Venta de otros productos o servicios no contemplados en las categorías anteriores (ejemplos: servicios médicos en el caso de las universidades que administran hospitales, servicios de diseño y construcción de embarcaciones, servicios de asesoría en general, etc.).

NOTA: la sola mención de alguno de estos temas en el texto del aviso no amerita la codificación SI. Ejemplo: un aviso puede contener en el texto una mención sobre planes de financiamiento. En este caso, los planes de financiamiento se tomarán como un atributo del producto que se registrará en los campos 85 a 94.

Nombres y Apellidos (69)

Se codificará SI cuando en el texto del aviso se mencionan nombres y apellidos de académicos, directivos, conferencistas, invitados, jurados, personalidades públicas, estudiantes, etc.

NOTA: No se codifica SI cuando los nombres y/o apellidos son parte de una dirección de correo electrónico ofrecidos como contacto para solicitud de información.

Nombre de la Actividad (70)

Se codificará SI cuando el texto mencione el nombre o título de un curso, de una actividad educacional, o de cualquier actividad promovida o difundida en el aviso.

El nombre de un curso o actividad puede hallarse en combinación con la especificación de la versión (ejemplo: MBA 6ta Edición), o el año en el que se realiza (ejemplo: MBA 2001).

Duración o período en el que se realiza la actividad (71)

Se codificará SI cuando se mencione el período durante el cual se llevará a cabo la actividad. Los períodos o duraciones se expresan de muchas maneras, y a veces en el aviso se lee la palabra *duración,* antes o después de las especificaciones de tiempo. Las siguientes son algunas de las posibles formas de expresar la duración de un curso:

- 2 años y tesis.
- 2 cuatrimestres
- 2 reuniones
- 2 sesiones
- 2 ciclos
- 2 módulos
- 2 encuentros
- mensual, cuatrimestral, semestral, anual, bianual, etc.
- 210 horas
- 9 y 10 de Abril (no codificar adicionalmente como fecha)
- De Abril a Diciembre de 2001 (no codificar adicionalmente como fecha)
- 2 al 9 de Abril (no codificar adicionalmente como fecha)
- Desde el 2 al 9 de Abril (no codificar adicionalmente como fecha).
- 9 de Abril a Diciembre (no codificar adicionalmente como fecha)
- Abril / Diciembre
- Primer año, Segundo año, etc.
- Inicio 2 de abril / Finalización 2 de abril (no codificar adicionalmente como fecha).
- 1 hora, 1 a 3 horas, 1 o 2 horas
- 1 día, 1 a 2 días, 1 o 2 días
- 1 mes, 1 a 2 meses, 1 o 2 meses
- 1 año, 1 a 2 años, 1 o 2 años
- 2 semanas, 2 a 3 semanas
- 9 de Abril a 9 de Diciembre de 2001 (no codificar adicionalmente como fecha)
- 17.30 a 20.00 horas (no codificar adicionalmente como horarios)

Programa de la actividad o servicio (72)

Se codificará SI cuando en el texto se presenta algún tipo de información relativa, entre otros temas, a:

- Descripción del plan de estudios, contenidos, objetivos de estudio, tipos y cantidad de cursos, materias, tópicos, módulos temáticos, o temas que se abordarán, o constituirán un programa de grado, de postgrado o especialización, de becas, etc. La información puede desarrollarse de manera muy simple, por ejemplo: "5 seminarios y tesis doctoral", o de forma más compleja, incluyendo hasta una enumeración y/o detalle de todas las materias de las que consta una carrera.
- Descripciones de cargos o puestos ofrecidos en los avisos de solicitud o contratación de personal.
- Entrega de información en las Jornadas informativas para el ingreso de estudiantes de grado.
- Materias o cátedras que deben cubrirse en las convocatorias o concursos de docentes.
- Motivos, denuncias, objetos de publicación de solicitadas.
- Motivos, procesos o actividades que cubre un convenio entre la universidad y una institución externa.
- Programa de actividades que incluye una jornada, exposición o cualquier otro evento que promueva el aviso.
- Temario (uno o varios temas o tópicos) que incluye una conferencia, jornada, seminario, etc. (el título o denominación de la conferencia será codificado como Nombre de la actividad campo 70).
- Tipos de servicios, materiales, insumos, procesos, o condiciones, establecidos para participar en licitaciones.

NOTA 1: un listado de diferentes ingenierías, licenciaturas, cursos, seminarios, niveles, etc., que pueden cursarse por separado en una facultad NO debe considerarse un programa del servicio.

NOTA 2: un listado o enumeración de personas, conferencistas, profesores, no debe considerarse el programa de una actividad de extensión (deben codificarse como Nombres y apellidos campo 69).

NOTA 3: no se codificará SI cuando el texto alude al objetivo o propósito de la institución (esto se codificará utilizando el campo 26 correspondiente a Misión).

Vacantes o cupos limitados (73)

Se codificará SI cuando se aluda en el aviso a la escasez de plazas, cupos, vacantes para inscribirse o realizar alguna actividad.

Nuevo (74)

Se codificará SI cuando aparezca la palabra nuevo/a, o novedad, vinculada a un producto (carrera, programa, proceso, etc.). La palabra nuevo podrá aparecer en el texto o destacada fuera de él.

Acreditaciones, autorizaciones, reconocimientos (75)

Se codificará SI cuando se encuentren menciones del siguiente tipo o parecidas: "reconocimiento definitivo desde...", "acreditada por CONEAU", "autorizada provisionalmente en los términos de la ley...", "Resolución Ministerial N°...", etc. Lo mismo sucederá cuando se mencione que una carrera o curso ha sido acreditado, calificado, aprobado, o certificado (de alguna manera o en alguna categoría) por algún organismo nacional o internacional.

NOTA 1: No se codificará SI cuando la universidad declare o mencione que su acreditación o certificación está en trámite; en estos casos se utilizará el campo 76 Autorizaciones en trámite.

NOTA 2: la expresión *Títulos Oficiales* será codificada en los campos 85 a 94 correspondientes a Otros atributos.

Autorizaciones en trámite (76)

Se codificará SI cuando la acreditación, calificación, autorización o aprobación se halle "solicitada", "en trámite", "en proceso de acreditación", "expediente Ministerio de Educación #, etc.

Miembro de Organizaciones (77)

Se codificará SI cuando en el cuerpo del texto del aviso, o fuera de este, la universidad declare que pertenece o es miembro de algún tipo de organización, asociación o institución.

Infraestructura o equipamiento (78)

Se registrará SI cuando en el texto del aviso la universidad declara poseer alguno de los siguientes:

- Acceso a Internet
- Capacidad especial en términos de aulas o espacios para recibir a estudiantes.
- Equipamiento: laboratorios, estudios de televisión, bibliotecas, salas de videoconferencia, etc.
- Infraestructura física: edificios, aulas, sedes especiales, hospitales, campos de deporte, auditorios, etc.
- Portales en Internet
- Softwares especiales para utilización en el proceso de enseñanza.
- Tecnologías especiales para realización de procesos.

Año fundacional (79)

Se codificará SI cuando en el cuerpo del texto o fuera de él se haga referencia a la fecha de fundación de la universidad, sea de manera directa como en la expresión "fundada en 1960", o cuando figure en la forma de período: "1960-2005". El texto en el que se exprese el año de fundación puede estar incluido en un texto separado, o dentro de un símbolo o diseño relativo al aniversario de la universidad.

Varias sedes o campus (80)

Se codificará SI sólo cuando además de la dirección del campus o sede principal, aparezcan otras sedes o sucursales de la universidad, presentándose estas con o sin la dirección geográfica.

Horarios (81)

Se codificará SI cuando en el aviso se establecen horarios de atención, apertura, inicio, cierre, etc.

NOTA: Las horas mencionadas en los campos 71 *Duración de la actividad*, 96 Intensidad *de la actividad* y 97 *Modalidad de la actividad* no serán codificadas en este campo.

Fechas (82)

Se codificará SI cuando se mencionen fechas, día de la semana, del mes, o del año (o su combinación) en los que se lleva a cabo una actividad promocionada.

NOTA 1: Siempre que las fechas se utilicen para expresar la duración de la actividad promocionada, se codificarán en el campo 71 Duración de la actividad.

NOTA 2: No se codificará este campo cuando el año sea parte de una denominación. Ejemplo: MBA 2001, Primer Semestre 2001, Ingreso 2001, etc.

Dirección o lugar de realización de la actividad y/o Teléfono/s (83)

Se codificará SI cuando exista la mención de la dirección o localización geográfica de la universidad, o del lugar donde esta preste el servicio o se realice la actividad promocionada, y/o cuando se haga mención de los teléfonos de cualquiera de sus reparticiones o de los lugares en los que se presta el servicio. Basta que esté presente uno de estos dos tipos de datos (dirección o teléfonos) para codificar SI.

Dirección Web o de correo electrónico (84)

Se codificará SI cuando se halle presente en el aviso la mención del sitio Web de la universidad, o de alguna de sus unidades o áreas; o se incluyan en el aviso las direcciones de correo electrónico de las personas pertenecientes a la universidad, o asociadas a esta.

Otros atributos de la universidad (85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93 y 94)

Los campos numerados del 85 al 94 se utilizarán para registrar otros atributos de la universidad o sus servicios, distintos de los codificados mediante los campos 69 al 84. En cada uno de los campos en blanco se transcribirá el texto correspondiente a un solo atributo.

Calidad o excelencia (95)

Se codificará SI cuando se mencionen explícitamente, en cualquier parte del aviso, las palabras *calidad*, excelencia o *superioridad* referidas a los productos, al servicio o a la actuación de la universidad o de alguna de sus áreas.

Intensidad o carga horaria de la actividad - uso del servicio (96)

Se codificará SI cuando, mediante alguna de las siguientes fórmulas, se establezca la intensidad con la que se realizará el curso o programa de actividades promocionado por la universidad:

- 1 día por semana, 4 horas
- 1 vez por semana
- 1 vez por semana, 4 horas
- 2 Clases semanales
- 448 horas académicas y 64 horas de trabajo de campo.
- 8 horas semanales cada 15 días
- Atención las 24 horas, los 365 días por año.
- Curso compacto (seminario compacto, etc.)

- Cursos cortos
- de 9:00 a 17:00 (no codificar adicionalmente en el campo 71 Duración)
- Formato concentrado
- Lunes día completo,
- Lunes y Jueves de 19.30 a 21.30 horas (no codificar adicionalmente en el campo 81 Horarios)
- Materias semestrales
- Módulos trimestrales
- Sábados por la mañana
- Total horas que incluye el plan de estudios: 1.400 horas.
- Viernes de 18:00 a 22:00 hrs. (no codificar adicionalmente en el campo 81 Horarios)
- Viernes por la tarde

NOTA 1: cuando se indique que el Programa es «Full-time» o «Part-time», esto se registrará en el campo 97 *Modalidad de cursado.*

NOTA 2: cuando las horas se hallen precedidas o sucedidas por la palabra *duración* serán codificadas en el campo 71 Duración.

Modalidad de la actividad, cursado o dictado del curso - uso del servicio (97)

Se codificará SI cuando se haga alusión en el aviso a:

- A distancia (vía Internet u otro sistema)
- Amplitud de horarios
- Cursación intensiva
- Curso intensivo
- Dedicación a tiempo parcial
- Dedicación «Full-time» o «Part-time» del programa
- Intensivo
- Mañana, Tarde, Noche (turnos de cursada)
- Modalidad libre
- Modalidad regular
- Obligatoriedad o no de asistir a los cursos
- Presencial
- Regular

- Semanas intensivas
- Semi-presencial
- Vespertino
- Virtual

Usuarios o destinatarios del producto o servicio o de la actividad promovida por el anuncio (98)

Se codificará SI cuando en el texto del aviso:

- Se describa sintética o detalladamente al tipo de cliente para el que se diseñó el producto. La descripción puede incluir aspectos demográficos (sexo, edad, lugar de residencia, nivel de educación exigido, etc.).
- Se mencione que los usuarios son profesores, alumnos propios o de otras universidades, maestros, gerentes con alguna especialidad, egresados de algún tipo de institución, etc.
- Se describa a clientes en términos de las necesidades que deben ser satisfechas con los servicios que brinda la universidad.
- Se describan los requerimientos o capacidades que se precisan para inscribirse en un curso o programa.
- Se indique que la asistencia a un curso o actividad no requiere formación previa.
- Se consigne que el producto o servicio está dirigido a "todo público", o se establezca que es de "entrada libre" como en el caso de algunas conferencias o jornadas.

Localidad de origen (99)

Se codificará SI sólo cuando se mencione la dirección o localización geográfica de la universidad (sede o campus), o del lugar en el que ofrece o se presta un determinado servicio.

Fundador de la universidad (100)

Se codificará SI cuando en el aviso esté presente, a través de un texto o mediante cualquier tipo de símbolos, el fundador de la universidad. Para ello el codificador debe disponer del listado con el nombre de las instituciones fundadoras de cada una de las universidades.

Programas apoyados por la universidad (101)

Se codificará SI en todos los casos en los que la universidad auspicia o patrocina distintas actividades que no sean brindar carreras de grado, postgrado o cursos de espe-

cialización. Por lo tanto, se codificarán como auspicios o patrocinios todas las actividades de extensión ya mencionadas y codificadas en el campo 62: congresos, charlas, mesas redondas, seminarios, jornadas, actividades culturales en general, actividades deportivas, actividades de entretención, muestras de arte, concursos, sorteos, institución de premios o reconocimientos a la posesión de habilidades especiales, etc.

Las actividades apoyadas se considerarán patrocinios, independiente del espacio que su descripción ocupe en el aviso, o de que sean actividades realizadas exclusivamente por la universidad, o en asociación o colaboración con otras organizaciones o empresas.

Descripción de los programas apoyados por la universidad (102)

En el casillero en blanco debe registrarse el texto correspondiente al título o nombre del evento apoyado o patrocinado por la universidad.

Local *versus* regional, internacional o global (103)

Se codifica SI en el caso de que en el cuerpo del texto o fuera de él, se mencionen otras filiales que la universidad posee en el extranjero, o que se haga mención de que la universidad depende o pertenece una institución radicada en el exterior.

Relación con el usuario (104)

Se codificará SI en los siguientes casos:

- Cuando en el texto la universidad menciona el establecimiento de un vínculo con sus estudiantes u otros clientes. El vínculo podrá ser de carácter funcional, como cuando se indica que la universidad hará un seguimiento, asesoramiento, o atención personalizada del estudiante mediante algún sistema (regímenes de tutorías, seguimientos académicos, programas de «coaching» profesional, etc.), o cuando se invite públicamente al estudiante a algún evento, o cuando se indique que gracias a la condición de ser estudiante de la universidad, pueden obtenerse beneficios, atenciones, etc.
- Cuando en el texto se alude a sentimientos que se crean con la universidad: afinidad, pertenencia, compromiso, familiaridad con la institución; cuando se menciona que ella dispensa un trato especial hacia el alumno (ejemplo: "conocemos a nuestros alumnos por su nombre"), al favorecimiento de un clima o ambiente contenedor, equilibrado, fluido, positivo; o cuando se aluda a un entorno comunicacional de alto nivel, o a un entorno apacible; cuando se haga mención de la existencia de respeto y seriedad en el trato facultad-alumno, o de asesoramiento psicopedagógico, selección de materias con la guía de un profesor, etc.
- Cuando se ofrezca en el texto una tecnicatura o carrera corta y, posterior a su finalización exista la posibilidad de continuar con otra tipo licenciatura; cuando

se haga mención de hitos o claves en la vida universitaria como las ceremonias de graduación y recepción de diplomas, la continuación de la vida universitaria, por ejemplo a través del colegio de graduados, de nuevos cursos, admisión de graduados en las maestrías sin rendir examen de ingresos, descuentos de matrícula a graduados de licenciaturas, entrega de servicios gratuitos, etc.

Símbolo de la universidad (105)

Se codificará SI cuando aparezca en el aviso, independiente de la ubicación en este, el escudo oficial de la institución, sus siglas, o su logotipo, o cualquier diseño que acompañe a la denominación o nombre de la universidad. Ejemplos: el dibujo del ave fénix de la Universidad del CEMA, la letras UP de la Universidad de Palermo, etc.

NOTA: cuando además del escudo oficial se encuentre la sigla del nombre de la universidad, esta se codificará en *Otros símbolos de la universidad* (campo 112)

Símbolo del Centro de estudiantes (106)

Se codificará SI cuando aparezca en el aviso, independiente de su ubicación, cualquier diseño que acompañe a la denominación *Centro de Estudiantes.*

Símbolo del Centro o Escuela de Graduados (107)

Se codificará SI cuando aparezca en el aviso, independiente de su ubicación, cualquier diseño que acompañe a la denominación *Centro o Escuela de Graduados.*

Símbolo del aniversario de la universidad (108)

Se codificará SI cuando aparezca en el aviso, independiente de su ubicación, cualquier diseño que haga alusión al aniversario de la universidad. Ejemplo: el símbolo de la Universidad de Buenos Aires en el que se lee: “180 Aniversario”.

Símbolo de la UEN - Facultades o departamentos (109)

Se codificará SI cuando aparezca en el aviso, independiente de su ubicación, cualquier diseño que acompañe a la denominación *Facultad de, Departamento de...etc.* Ejemplo: las siglas FADU correspondientes a la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo de la Universidad de Buenos Aires.

Símbolo de la UEN - Escuela de Negocios (110)

Se codificará SI cuando aparezca en el aviso, independiente de su ubicación, cualquier diseño que acompañe a la denominación *Escuela de Negocios.* Ejemplo: el escudo que acompaña a las siglas IAE, la escuela de negocios de la Universidad Austral.

Símbolo del producto (111)

Se codificará SI cuando aparezca en el aviso, independiente de su ubicación, cualquier diseño que acompañe a la denominación del producto. Ejemplo: el dibujo de la pluma en posición de escritura ubicado sobre la denominación *Maestría en Periodismo* de la Universidad de San Andrés.

Otros símbolos de la universidad (112)

Se codificará SI cuando en el aviso esté presente algún otro símbolo perteneciente o utilizado por la universidad que no hubiera sido posible codificar en los campos 105 al 111.Por ejemplo la sigla UB que utiliza la Universidad de Belgrano en lugar de su escudo oficial.

Símbolos de otras organizaciones externas (113)

Se codificará SI cuando aparezcan en el aviso símbolos o diseños que acompañen las denominaciones de otras organizaciones externas a la universidad codificadas en los campos 7 al 12.

Herencia de la marca (114)

Se codificará SI cuando el texto aluda a los siguientes elementos:

- Orígenes de la universidad
- Personas destacadas asociadas a la institución
- Historia o trayectoria institucional
- Hechos clave
- Principios clave originales
- Años dedicados a la docencia, a la investigación, etc.

E.- La propuesta de valor

Ofrecimiento de beneficios (115)

Se codificará SI cuando en el aviso se detecta la presencia de, al menos, un beneficio para el cliente.

Descripción del beneficio (116, 118, 120, 122, 124, 126, 128, 130, 132, y 134)

Se utilizarán los casilleros en blanco para transcribir el texto de los beneficios. Se transcribirá un beneficio por cada casillero identificado con los números 116 a 134. Debe recordarse que los beneficios, a diferencia de los atributos, no pueden ser identificados en el producto o servicio, son consecuencias o resultados de la compra o uso del producto.

NOTA: se registrará el texto del beneficio tal como está declarado en el aviso. No se registrarán aspectos implícitos ni interpretaciones.

Tipo de beneficio (117, 119, 121, 123, 125, 127, 129, 131, 133, 135)

Cuando se detectaron beneficios, estos deben ser categorizados de la siguiente forma:

01- Beneficio Funcional: Se registrará con el código 01 si el beneficio es de tipo *funcional.* El típico beneficio funcional es recibir formación o capacitación, recibir conocimientos, aprender técnicas, habilidades, recibir títulos, recibir dobles titulaciones, obtener una salida laboral como resultado del estudio, etc. Los beneficios de conveniencia (accesibilidad, posibilidad de estudiar a la mañana o a la noche, de trabajar y estudiar) y económicos también serán registrados como funcionales.

02- Beneficio Emocional o Psicológico: Se registrará con el código 02 si el beneficio es de tipo *emocional* o *psicológico.* Los típicos beneficios emocionales son descriptos en el texto como sentimientos que el estudiante experimentará durante la carrera o posterior a ella, por el hecho de estudiar o ir a la universidad. Ejemplo: el sentimiento de "orgullo de pertenecer a la institución".

03- Beneficio de Autoexpresión: Se registrará con el código 03 si el beneficio es de tipo *autoexpresión.* Los típicos beneficios de autoexpresión indican que la marca de la universidad le permitirá al estudiante –cuando diga que está inscripto o se ha graduado en ella– lograr que otras personas entiendan o reconozcan que él es de determinada manera, o posee determinadas características que también posee la universidad. La marca universitaria le permite al estudiante comunicar cosas acerca de él, sin que este tenga que decirlas. En los siguientes ejemplos se muestra el reconocimiento que tendrá el estudiante por haberse graduado en una determinada universidad: "nuestros graduados son siempre bien recibidos", "nuestros estudiantes reciben el sello de calidad de UCEMA".

NOTA: Los sistemas de pasantías o de becas, aunque implican beneficios de tipo económico, por lo general están redactados como atributos que poseen las universidades, por lo tanto, deben registrarse en los campos 85 al 94.

Precio expresado en Pesos (136)

Se codificará SI sólo cuando se explicite en moneda nacional o extranjera el precio, arancel, cuota, mensualidad, abono, etc., de la actividad ofrecida.

Otra mención del precio (137)

Se codificará SI cuando el texto se refiera al precio, arancel, cuota, mensualidad, abono, etc., sin mencionarse cantidad alguna. Ejemplos: “actividad no arancelada”, “aranceles muy accesibles”, “bonificación por inscripción temprana”, “programa gratuito”, “entrada gratuita”, o se haga alusión a un descuento (de la matrícula, arancel, etc), o cuando se anuncie que el servicio no tiene costo.

NOTA 1: Si además del precio mencionado en pesos u otra moneda, en el aviso hay otras formas de referirse al precio, se codificará SI.

NOTA 2: No se codificará SI cuando el texto mencione los sistemas de becas o subsidios, los planes de financiamiento de matrícula o aranceles, o cuando, como es el caso de las conferencias u otros actos públicos, se declare que la *entrada o la asistencia es libre,* ya que esta fórmula puede significar tanto que no hay condiciones de ingreso, como que no hay aranceles o precios que pagar para el ingreso.

Descripción de la otra mención del precio (138)

En el casillero en blanco se transcribirá de manera literal la frase mediante la que se menciona el precio del producto o servicio sin la utilización de ningún tipo de monedas o cantidades.

A.3. CODIFICACION DE AVISOS GRAFICOS

Formulario para codificación y registro

1 Codific. 2 # Aviso 3 Fecha 4 Medio 5 Universidad 6 G.Estr. 7 Otras Universidades

6 O. Inst. Educativ. 9 O. Medios Com. 10 O. Empresas 11 O. OSFL/Gob. 12 O. Varios 13 Otras Varios Descripción

14 UEN 15 UEN Descripción 16 Ejecución Artística 17 Personas 18 Testimonios/Endosos

19 Texto del encabezado o titular 20 Marca en el encabezado

21 Atri/Consecuencia 22 Beneficio/Valor 23 Subtitular o primera línea de texto del aviso

24 Slogan 25 Texto del Slogan 26 Misión 27 Items de Valor

28 Item Valor 1 29 Valor 1 30 Expresión Valor 1

31 Item Valor 2 32 Valor 2 33 Expresión Valor 2

34 Item Valor 3 35 Valor 3 36 Expresión Valor 3

37 Item Valor 4 38 Valor 4 39 Expresión Valor 4

40 Item Valor 5 41 Valor 5 42 Expresión Valor 5

43 Item de Valor 6 44 Valor 6 45 Expresión Valor 6

48 Item de Valor 7 47 Valor 7 48 Expresión Valor 7

49 Item de Valor 8 50 Valor 6 51 Expresión Valor 6

52 Item de Valor 9 53 Valor 9 54 Expresión Valor 9

55 Item de Valor10 56 Valor 10 57 Expresión Valor 10

56 Coleg. 59 Tec/Lic/etc. 60 M./Doc. 61 Cursos 62 Ext.Univ. 83 Bec.Coleg. 64 Bec.Gdo. 65 Bec.Pgdo. 66 Bec.Otros

67 Instit. 68 Otr.Temas 69 Nombr.y Apellidos 70 Nombre Actividad 71 Duración Actividad 72 Programa Actividad

73 Vacantes limitad. 74 Nuevo 75 Acreditaciones-Autorizac. 78 Autorizac.en Trámite 77 Miembro de Organizaciones

78 Infraestruct./Eq. 79 Año Fundac. 80 Varias Sedes/Campus 81 Horarios 82 Fechas 63 Dir y/o Tel 84 Dir. Web

85 Otros atributos 1 86 Otros atributos 2

87 Otros atributos 3 68 Otros atributos 4

89 Otros atributos 5

90 Otros atributos 6

91 Otros atributos 7

92 Otros atributos 8

93 Otros atributos 9

94 Otros atributos 10

95 Calidad ☐ 96 Intensidad Activ. ☐ 97 Modalidad Activ. ☐ 98 Usuario del Producto ☐ 99 Localidad Origen ☐ 100 Fundador ☐

101 Programas ☐ 102 Descripción del programa o patrocinio

103 Loc.vs Global ☐ 104 Relación c/Usuario ☐ 105 Símbolo Universidad ☐ 106 Simb.Ctro. Est. ☐ 107 Simb. Ctro.Graduados ☐

108 Simbolo Aniversario ☐ 109 Simbolo UEN ☐ 110 Simbolo Esc. Negocios ☐ 111 Simbolo Producto ☐

112 Otros Simbolos Universidad ☐ 113 Simbolos Otras Org. Externas ☐ 114 Herencia Marca ☐ 115 Ofrece Beneficios ☐

116 Texto o descripcion del Beneficio 1 | 117 Tipo Beneficio 1

118 Texto o descripcion del Beneficio 2 | 119 Tipo Beneficio 2

120 Texto o descripcion del Beneficio 3 | 121 Tipo Beneficio 3

122 Texto o descripcion del Beneficio 4 | 123 Tipo Beneficio 4

124 Texto o descripcion del Beneficio 5 | 125 Tipo Beneficio 5

126 Texto o descripcion del Beneficio 6 | 127 Tipo Beneficio 6

128 Texto o descripcion del Beneficio 7 | 129 Tipo Beneficio 7

130 Texto o descripcion del Beneficio 8 | 131 Tipo Beneficio 8

132 Texto o descripcion del Beneficio 9 | 133 Tipo Beneficio 9

134 Texto o descripcion del Beneficio 10 | 135 Tipo Beneficio 10

136 Precio en Pesos ☐ 137 Otra mención del precio ☐

138 Texto de la otra mención del precio:

A.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LOS ÍTEMS DE VALOR DE LA TEORÍA DE LOS VALORES DE SHALOM SCHWARTZ

1. Introducción

Dado que los 58 ítems de valor de la teoría de los valores de Shalom Schwartz no fueron utilizados hasta ahora en la investigación del mensaje publicitario mediante la técnica del análisis de contenido, se desarrolló un conjunto de definiciones y precisiones que permitieran, además de su cabal comprensión, su efectiva utilización.

Esta operacionalización de los 58 conceptos se realizó mediante cuatro tipos de fuentes: (a) las definiciones provistas en la encuesta administrada en los países de habla hispana pertenecientes al campo de la investigación del Dr. Schwartz, (b) diccionarios de diversos tipos, (c) ensayos y otros textos escritos con el propósito de desarrollar alguno de los ítems, y (d) investigaciones previas sobre valores y marketing en las que se utilizaron algunos de los ítems de valor.

Como guía o ayuda para descubrir si el ítem de valor ha sido utilizado como apelación o motivador dentro de un texto publicitario, sirve preguntarse si cumple con alguna de las tres declaraciones[3]:

- El producto es "bueno" porqué es: sano, protege el medio ambiente, etc.
- El producto es "bueno" promoviendo una sensación de: humildad, sentido de pertenencia, etc.
- El producto es "bueno" por que ayuda a los consumidores a ser: creativos, influyentes, a obtener más conocimiento (el saber), etc.

Los ítems de valor pueden aparecer en los textos de manera explícita o implícita.

Se considerará que el ítem de valor se ha expresado de manera explícita: cuando el sentido literal de las palabras incluye el ítem de valor o alguno de sus sinónimos que figuran en la siguiente sección. Por ejemplo, el ítem de valor exitoso puede expresarse literalmente de la siguiente manera: "para los que buscan tener éxito".

El ítem de valor aparece de forma implícita cuando se hace referencia al valor a través de ejemplos, de metáforas, comparaciones, o de las asociaciones que se han detallado también en la sección 2. La formulación del ejemplo anterior volvería implícito al ítem de valor si dijera: "para los que buscan superarse". Otro ejemplo: una foto podría mostrar al dueño de Microsoft, Bill Gates, y el texto del titular podría decir: "si querés ser como él...".

2. Definiciones y ejemplificación

En esta sección se encontrará cada ítem de valor, inserto dentro del valor al que pertenece, y en el mismo orden en el que aparece en los trabajos de Schwartz. Por cada ítem se incluye: (a) una definición del concepto base, (b) un conjunto de palabras claves que ayudan a detectar su presencia en cualquier tipo de textos, y (c) la ampliación del concepto y su ilustración o ejemplificación extraída del ámbito de la publicidad argentina (ver Muestras de anuncios argentinos en los que se apela a los valores de Shalom Schwartz).

PODER

01 Poder social

a) Definición: Control sobre otros, dominio.[a] Facultad o potencia para hacer algo[b] (en la sociedad).
b) Sinónimos: Fuerza, fortaleza, poderío, vigor.[g]
c) Asociaciones: Vencedor, vencer, vigoroso, parlamento o asamblea legislativa, dominio. imperio.
d) Ampliación y ejemplos: "Poder VAIO. Poder virtual" (Sony), "Imposible es sólo una palabra que usan los hombres débiles para vivir fácilmente en el mundo que se les dio, sin atreverse a explorar el poder que tienen para cambiarlo" (Adidas), "Elegante y poderoso, como el ganador de todo grupo" (Colón Malbec), "El poder de implantación de Raxil. No se conforme con menos" (Bayer CropScience).

02 Autoridad

a) Definición: El derecho a dirigir o mandar.[a] Poder que gobierna y ejerce el mando de hecho o de derecho.[b]
b) Sinónimos: Dominio, gobierno, potestad, mando, comando.[g]
c) Asociaciones: Dirigir, encabezar, caudillo, dirigente, cabecilla, mandatario, superior, jefe, legitimidad, jerarquía.
d) Ampliación y ejemplos: "Prepares lo que prepares, ponele un caldito Knorr", "Destapá una botella y viajá a Escocia. No es una promoción, es un consejo" (Seagram's Blenders Pride).

03 Riqueza

a) Definición: Posesiones materiales, dinero.[a] Abundancia de patrimonio o capital: dinero, bienes y cosas preciosas.[b]
b) Sinónimos: Fortuna, opulencia, tesoros, abundancia.[g]

c) Asociaciones: Adinerado, acaudalado. Opulento, pudiente, millonario, multimillonario, potentado, caro, costoso, valioso, muy preciado, herencia, heredero, recursos, medios, bienestar, pertenencias, posesiones, propiedades, cuentas, efectivo, monedas, fondos, valores, caudales, ganancias, lujo, derroche, prosperidad, terrateniente, capitalista, propietario.

d) Ampliación y ejemplos: El valor comunica la idea de que ser acaudalado, próspero, y rico debería ser alentado, y sugiere que un determinado producto hará que su usuario se vuelva rico o pudiente.[d]

Mostrar meramente gente rica no es suficiente para codificar a un aviso en esta categoría, a menos que se mencione específicamente que el uso del producto produjo que esa gente se enriquezca.[e]

"Valió la pena sembrar. Ahora podés pagar una pick up S10 con tu cereal" (Chevrolet), "Con Fargo multliplicá el sabor de ganar. Elegí una variedad de pan Fargo. Elegí el momento del día. Y elegí como gastar miles de pesos" (Fargo), "Si tu sueño es ser millonario, tenés que jugar al Quini. No hay otra" (Quini 6).

04 Preservación de mi imagen pública

a) Definición: Protejo mi "imagen".[a] Preservación o cuidado de la imagen pública o conjunto de rasgos que caracterizan ante la sociedad a una persona o a una entidad.[b]

b) Sinónimos: Percepción, aspecto (cuidado del).[g]

c) Asociaciones: Forma, idea, representación.

d) Ampliación y ejemplos: "Este auto no cambia tu estilo de vida. Lo confirma" (Peugeot 406), "Si dicen rubia, te vas a dar vuelta" (Garnier Nutrisse), "Tentación chocolate. Volvete irresistible" (Garnier Nutrisse), "Empezá el 2003 con un nuevo look. Vos elegís! Estar divina no cuesta más" (Roberto Giordano).

05 Reconocimiento social

a) Definición: Respeto, aprobación por parte de los demás.[a] Ser aceptado, ser gustado por los pares, o los colegas y la comunidad toda.[b] Respeto y admiración de los demás.[f]

b) Sinónimos: Status, posición social, prestigio, reputación, fama, celebridad, renombre.[g]

c) Asociaciones: Notorio, gloria, honra, honor, respetado, destacado, admirado, venerado, jerarquizado, distinguido, predominio, superioridad, noble, nobleza, aristocracia, ilustre, laureado, laureles, aureola, homenajeado, prócer, patricio, autoridad en alguna materia, nivel, categoría, importancia, felicitar, felicitación.

d) Ampliación y ejemplos: Se hace énfasis en la gran cantidad de gente que usa el producto, mencionando que la marca es muy consumida (quizás más que otras marcas).[e] Un ejemplo de esto es el titular de un aviso de heladeras Patrick: "No sabemos cuántas bebidas se van a comprar en estas fiestas. De lo que estamos seguros es que la mayoría las enfría en una Patrick". El más vendido. El que está en todas partes. El más conocido en el país o internacionalmente[d], son otras formas de expresar lo mismo. Ejemplo: "El diario de mayor circulación de habla hispana" (Clarín).

El producto reivindica el ser capaz de elevar el rango o la posición del usuario frente a los demás. El aviso comunica que al usar el producto surge un sentimiento de prestigio, iniciador de modas, y de orgullo. Esto incluye también la promoción de la fama o del «status» de un director o gerente de una compañía a través de citar sus dichos o palabras, o mostrando su fotografía en el comercial. [d] Ejemplo: "No necesitás ser el único en el restaurante para tener una atención exclusiva. Con las tarjetas de Citibank, en nuestro 90° aniversario, usted es un invitado especial" (Citibank).

Una persona/s o institución/es felicitan a alguien por algo (si se destaca la capacidad o habilidades objeto de la felicitación se debe codificar como capaz) se codifica como implícito. Ejemplo: "A las maestras de siempre. 11 de Septiembre. Feliz Día." (Estrada). Las imposiciones de Títulos (licenciados, doctores *honoris causa*, etc) en ceremonias llevadas a cabo por universidades (implícito), "Este es un homenaje a todos los que, aún arriesgando su vida, hacen todo lo imposible para que la gente nunca deje de informarse. 7 de junio. Día del periodista" (Clarín), "Los canillitas están en todas. Cómo no estar con ellos en esta. 7 de Noviembre. Feliz día a todos los canillitas" (Clarín).

El reconocimiento de alguna organización, agencia o repartición del gobierno (ministerios, municipalidades, etc). Las acreditaciones, certificaciones, autorizaciones, calificaciones provistas por agencias gubernamentales como CONEAU o el Ministerio de Cultura y Educación para el caso de los servicios de educación superior de Argentina, o del Ministerio de Salud Pública para los productos medicinales, o la FDA (Food & Drug Administration) de los EEUU, se considerarán una forma implícita de reconocimiento social. Ejemplo: "IRAM ha sido certificado por la calidad de su gestión con las normas más confiables: ISO 9001-2000".

Cuando específicamente figure la palabra reconocimiento se considerará que el ítem es expresado de forma explícita. Ejemplo: "Eleonora Cassano. Reconocida" (American Express). No estará presente este ítem de valor cuando el reconocimiento no esté otorgado, aunque la empresa o la marca afirmen que han solicitado el reconocimiento (está tramitándose o en proceso).

LOGRO O REALIZACIÓN DE OBJETIVOS

06 Exitoso o triunfador

a) Definición: Logra sus metas.[a] Que ha logrado un resultado feliz de un negocio, una actuación, etc.[b] Que ha producido una contribución duradera.[f]

b) Sinónimos: Logro, victoria, ganador, triunfo, triunfador, vencedor, campeón.

c) Asociaciones: Autodidacta, hazaña, líder.

d) Ampliación y ejemplos: "Desarrolle su potencial", "Llegue más adelante", "Liderazgo en investigación y docencia", "El mejor"(implícito), "Te damos todo lo necesario para que realices tu vocación". (implícito), "En el ranking de Executive Education 2001, el IAE figura entre las 30 mejores escuelas de negocios del mundo" (implícito). "El número 1 en..." (implícito), "Dedicamos este título a los que siempre nos siguieron. Incluyendo a los que nunca nos alcanzaron. Citroën. Campeón mundial de rally 2003" (Citroën), "Vos podés convertirte en el nuevo Campeón Nacional de Clarín y ganar $100.000"[4] (Clarín), "Expofrut, la empresa número 1 en exportación de frutas" (Expofrut).

07 Capaz

a) Definición: Competente. eficaz, eficiente.[a] Apto, con talento o cualidades para algo.[b] Competente, efectivo.[f]

b) Sinónimos: Ser diestro, estar capacitado, preparado, o formado para desempeñarse en algo, ser capaz por si mismo, tener mérito, talento, competencias, ser sobresaliente.

c) Asociaciones: Ser meritorio, protagonizar, ser protagonista, desempeñar la parte principal.[b] (implícito).

d) Ampliación y ejemplos: Se sugiere que el producto es capaz de lograr ciertos fines.[d] Se habla de dominio de problemáticas o habilidades, de adquisición de un sólido manejo para el desempeño en algo, de desempeñarse con eficiencia o eficientemente en algo, ser habilidoso, ser experto, especializarse, o poseer competencia profesional, por ejemplo: "Los expertos están de acuerdo".[c]

   Cuando se hace referencia a la calidad, y se coloca énfasis en la excelencia o durabilidad del producto, que habitualmente indica que tiene o ha demostrado un desempeño excelente y, por ende, ha sido ganador de medallas o certificados otorgados por un departamento del gobierno o institución dedicada al control de la calidad.[d]

Se enfatiza la superioridad general y el carácter de durable del producto haciendo o no referencia a alguna de sus virtudes específicas.[e] Ejemplo: "Nadie conoce Latinoamérica como nosotros" (DHL).

"Curso de capacitación", "¿Querés ser parte de un equipo de profesionales?, "potenciá tu talento", "Llamado a concurso para ...", "cuerpo de profesores de excelente nivel académico", "Aprender para protagonizar. Universidad Torcuato Di Tella", "Para recuperar el pelo andá a los especialistas" (Hair Recovery Arg.).

8 Ambicioso

a) Definición: Trabajador infatigable, que tiene aspiraciones.[a] Que tiene un deseo vehemente y ardiente de conseguir poder, riquezas, dignidades o fama.[b] Que trabaja duro[f], que trata de alcanzar o lograr un objetivo determinado.
b) Sinónimos:, Avido, apetente, anhelante, deseoso.
c) Asociaciones: Ansioso, aspirante, afanoso.
d) Ampliación y ejemplos: "¿Qué significa ambición?: Hacerlo mejor. Una y otra vez. Los seres humanos nunca están satisfechos, y eso es bueno, porque es el único camino para perfeccionar las cosas..." (Audi 4).

09 Influyente

a) Definición: Que tiene impacto sobre las personas y acontecimientos.[a] Que influye o goza de mucha influencia (poder, valimiento, autoridad de alguien para con otra u otras personas, o para intervenir en un negocio), o con poder o autoridad con cuya intervención se puede obtener una ventaja, favor o beneficio.[b]
b) Sinónimos: Con ascendiente, con predominio.[g]
c) Asociaciones: Acreditado, prominente, destacado.
d) Ampliación y ejemplos: "Asegure su auto con los que más saben de autos"

10 Inteligente

a) Definición: Lógico, que piensa.[a] Dotado de inteligencia (capacidad de entender o comprender, de resolver problemas) o de un alto grado de ella.[b]
b) Sinónimos: Perspicaz, sagaz, ingenioso, genio, genial, eminente, lumbrera.[g]
c) Asociaciones: Lúcido, despabilado, listo, despejado, despierto, avispado, vivo, fénix, sutil, penetrante, brillante, agudo, profundo, razonador.
d) Ampliación y ejemplos: El aviso puede explicar que el producto lo ayuda a uno ser más inteligente.[e] O destaca el uso de la inteligencia o el pensamiento para lograr algo.

"Qué bueno que hoy en día pensás mucho más antes de comprar un auto" (Volkswagen Golf), "Las nuevas soluciones para comunicaciones corporativas inteligentes en Argentina" (DAMOVO); "Compre con inteligencia" (Feria de las naciones), "Este verano, usá la cabeza para cuidarte el pelo" (Biferdil), "Cuando pienso en una casa, pienso en los planos. Cuando pienso en construirla, pienso en Buenos Aires Design - Juan Pfleifer - Arquitecto" (Bs. As. Design), "Desarrolló la imprenta. Pensó en alemán. Tu hijo puede aprender tres idiomas...[5]¿Por qué no lo pensás? (Comunidad de Escuelas Alemanas), "Pensá que si consumís droga, la droga te consume a vos. Pensálo ahora, porque después la droga no te va a dejar pensar" (CPA - Consejo Publicitario Argentino), "Para una mamá brillante! Un regalo profesional" (GA.MA. Italy).

HEDONISMO

11 Goce o disfrute de la vida

a) Definición: Disfrutar la comida, el sexo, el ocio, etc.[a] Acción y efecto de gozar de la vida y sus riquezas; tener gusto, complacencia y alegría de vivir; experimentando suaves y gratas emociones.[b] Una vida agradable y sin prisa (lenta).[f]

b) Sinónimos: Satisfacción, gusto, deleite o placer por vivir.[g]

c) Asociaciones: Esparcimiento, disfrutar, divertirse, reír, estar feliz, celebrar, disfrutar los juegos, fiestas, celebraciones, participar, descanso, aflojarse, relajamiento, jubilarse, retirarse, holgazanear, complacencia, estar cómodo, estar acostado, vacaciones, de fiesta, observar.

d) Ampliación y ejemplos: El valor sugiere que un producto volverá a su usuario loco de alegría.[d] Típica es la alegría mayúscula que demuestran los que beben cerveza o gaseosas en los comerciales.[d]

   Se sugiere que el uso del producto lo hace a uno feliz o le da alegría, mostrando gente feliz y afirmando que están felices porque usan el producto.[e]

   Se muestra que el producto descansa o relaja, o se exhiben escenas de ocio o tiempo libre como resultado del uso del producto.[e]

   "A Uruguay siempre venís a descansar" (www.uruguaynatural.com), "Seguí disfrutando de tus vacaciones en la costa con Supercuenta Rio" (Banco Rio), "Disfrutá más del mar. Disfrutá más de la playa. Disfrutá las novedades de verano que se suman al catálogo de YPF Serviclub y tus vacaciones van a estar mejor cada día" (YPF Serviclub), "No esperes a las vacaciones para disfrutar del descanso" (Bed Time), "Nuevo Citroën C3. La vida es bella" (Citroën), "Llegó el libro del turismo Viva Verano. Empezá a disfrutar de las mejores vacaciones" (Clarín).

12 Placer

a) Definición: Gratificación de deseos.[a] Goce, disfrute espiritual, satisfacción o sensación agradable producida por la realización o suscepción de algo que gusta o complace.[b]

b) Sinónimos: Gusto, fruición, deleite, disfrute, regodeo, satisfacción, agrado, goce, contento, dicha, delectación, complacencia, sensualidad, hedonismo, sibaritismo, regocijo, gozo, éxtasis.[g]

c) Asociaciones: Encanto, recreo, regusto, solaz, edén, cielo, empíreo, paraíso, gloria, embeleso, paladeo, saboreo, bienestar, gran vida, vidorra, delicia, entretenimiento, diversión, esparcimiento, orgía, concupiscencia, desenfreno, bacanal, lujuria, voluptuosidad, erotismo, cópula, coito, fornicación, orgasmo, eyaculación, sexo, sexualidad: 1) relaciones eróticas: tomarse las manos, besarse, abrazarse entre amantes o enamorados, tener una cita, romance, 2) sexualidad intensa, sentirse sexy, comportamiento erótico, 3) atractivo de naturaleza claramente sexual.

d) Ampliación y ejemplos: Sugerir que el uso del producto está relacionado con o la mejora de la actividad sexual en el sentido más amplio de la palabra (coqueteo a través de besos hasta relaciones sexuales completas), o decir que el producto aumenta el atractivo sexual del usuario.[e]

   Para promover el producto el aviso hace uso de modelos glamorosos y sensuales, o muestra un fondo de enamorados que se toman de la mano, se abrazan o se besan.[d]

   "Desde Buenos Aires y con el mejor horizonte de placeres" (Cruceros Costa), "Escapate hacia la diversión" (Revista Genios), "Placer Viceroy" (Viceroy). "Que nada te impida disfutar de un fin de semana a pleno" (Banco Francés), "Dos litros de Clight por día es mucho más placentero" (Clight), "Cabrales: tu primer placer" (Café Cabrales), "¿Tu horóscopo dice que es un buen momento para hacer lo que te gusta? Comete una Club Social" (Club Social), "Viví los placeres del verano" (Flechabus), "Divertíte con los Power Rangers" (Revista Genios).

13 Autoindulgencia con uno mismo

a) Definición: Que me permito placeres.[a] Inclinación a perdonarse y disimular sus yerros o culpas, o concederse gracias.

b) Sinónimos: Transigencia, benevolencia, tolerancia consigo mismo.[g]

c) Asociaciones: Complacencia

d) Ampliación y ejemplos: "Este año piense en usted. Este año regálese un Audi. Este año le toca hacer algo por usted. Dese el gusto que viene postergando desde hace tiempo. Después de todo lo que hizo se merece un premio. Se merece un

Audi" (Audi), "Invitate un Campari" (Campari), "No cree que su casa se merece Roda. Usted y su casa se lo merecen" (Plasnavi), "Gratificate" (AFADHYA-Asociación Fabricantes Artesanales de Helados y Afines).

ESTIMULACIÓN

14 Una vida variada

a) Definición: Una vida llena de desafíos, novedades y cambios.[a] Una vida que tiene variedad (diferencia dentro de la unidad; conjunto de cosas diversas), movimiento.[b]

b) Sinónimos: Una vida diversa, múltiple, diferente, plural, surtida, rica, profusa, mezclada, distinta, heterogénea.[g]

c) Asociaciones: Una vida polifacética, pletórica, compleja, abundante, enorme, dispar, dual compuesta, combinada.

d) Ampliación y ejemplos: "Desafiar la rutina" (Viceroy), "Descubra el placer de aburrirse. Lea un libro. Escriba otro. Estudie con sus hijos. Aprenda de ellos. Vea el fútbol de Italia. Véalo desde la cancha. Duérmase a cualquier hora. Despiértese a cualquier hora. Sueñe a toda hora. Escale una montaña. Anímese a bajarla. Admire la libertad de los pájaros. Deje de envidiarlos" (La Estrella Compañía de Seguros).

15 Una vida emocionante o excitante

a) Definición: Experiencias estimulantes.[a] Una vida que causa emoción (alteración del ánimo intensa y pasajera, agradable o penosa, que va acompañada de cierta conmoción somática; interés expectante con el que se participa en algo que está ocurriendo).[b]

b) Sinónimos: Una vida excitante, apasionante, estimulante, emotiva, afectiva.[g]

c) Asociaciones: Una vida inquietante, interesante, sentida.

d) Ampliación y ejemplos: "El maestro quesero se emociona hasta las lágrimas al ver que una de sus enseñanzas le llegó a un cliente en Palermo" (Sancor), "Sandro te cuenta, te canta y te emociona" (Clarín), "Pasión. Hacer juntos de cada momento un momento único" (Fernet Branca).

16 Desafío o atrevimiento

a) Definición: Busca aventuras y riesgos.[a] Acción y efecto de desafiar (retar, provocar a singular combate, batalla o pelea; contender, competir con alguien en cosas que requieren fuerza, habilidad o destreza; enfrentarse a las dificultades con decisión).[b]

b) Sinónimos: Reto, competición, concurso, prueba, pelea, lucha, combate, justa, torneo.[g]

c) Asociaciones: Lance, encuentro, encaramiento, rivalidad.

d) Ampliación y ejemplos: Aventura o búsqueda de aventura. El valor sugiere audacia, atrevimiento, bravura, coraje, emoción, excitación. El salto en caída libre desde un avión es un típico ejemplo.[d]

En comparación con la vida cotidiana, el desafío presenta una mayor toma de riesgos.[e]

"Imposible no es una declaración, es un reto. Impossible is nothing" (Adidas), "Los desafíos al ingenio[6], ahora cien veces más desafiantes que nunca" (Los 100 Juegos de Clarín), "Un auto audaz, a un precio audaz" (Chrysler).

AUTODETERMINACIÓN

17 Creatividad

a) Definición: Originalidad, imaginación.[a] Capacidad de creación (acción y efecto de crear, establecer, instituir; obra de ingenio, de arte o de artesanía muy laboriosa, o que revela una gran inventiva).[b]

b) Sinónimos: Invento, ideación, concepción, ingenio, innovación.[g]

c) Asociaciones: originalidad, fundación, construcción, desarrollo, composición, descubrimiento, imaginación.

d) Ampliación y ejemplos: "Creatividad recreando productos y personajes ambientados" (Cuevas de Vera – Escorihuela), "Citroën XSARA Picasso. Imaginación primero" (Citroën), "El arte de preparar las mejores postres en casa" (El Gran Libro de los Postres por Blanca Cota - Clarín).

18 Curiosidad / Curioso

a) Definición: Interesado por todo, indagador.[a] Deseo de saber o averiguar alguien lo que no le concierne; vicio que lleva a alguien a inquirir lo que no debiera importarle.[b]

b) Sinónimos: Interrogación, pregunta, búsqueda, sondeo, expectación, expectativa.[g]

c) Asociaciones: Pesquisa, interés, aliciente, atracción, suspenso, ingerencia, rastreo, olfateo, intriga, misterio, descubrimiento, revelación.

d) Ampliación y ejemplos: "Escribíles a nuestros alumnos y graduados y averiguá de cerca cómo es estudiar en la universidad de San Andrés" (explícito), "Descubrílo" (Volvo S60), "Este verano descubra las playas de Río Grande Do Sul" (Gobierno

de Brasil), "Llegó el programa para chicos y jóvenes que revela los secretos de los medios" (Clarín).

19 Libertad

a) Definición: Libertad de acción y pensamiento.[a] Facultad natural que tiene el hombre de obrar de una manera o de otra, y de no obrar, por lo que es responsable de sus actos.[b] Libertad de elección.[f]

b) Sinónimos: Emancipación, soberanía, autonomía.[g]

c) Asociaciones: Separación, revolución, espontáneo, despreocupado, indulgente, permitido, desinhibido.

d) Ampliación y ejemplos: "Producto X, para liberarte".

Libertad de cultos, libertad de conciencia, libertad de imprenta.[b]

20 Elección de las propias metas

a) Definición: Selecciono mis propios objetivos.[a] Acción y efecto de elegir los propios fines (propósitos, objetos o motivos).[b]

b) Sinónimos: Elección, decisión.[g]

c) Asociaciones: Vocación (inclinación a cualquier estado, profesión o carrera; convocación, llamamiento [b]).

d) Ampliación y ejemplos: La comunicación apela a la capacidad de elección de alternativas que afectan el futuro individual, o al desarrollo de la vocación de las personas.

"Nuevo Astra 5 puertas. El auto que vos elegís" (Chevrolet), "Qué querés ser cuando seas grande" (Grupo Clarín), "Hacé lo que quieras" (Converse All Star).

21 Independencia

a) Definición: Confiado en mí mismo, autosuficiente.[a] Cualidad o condición de independiente (que no tiene dependencia, que no depende de otro), autónomo.[b] Que sostiene sus derechos u opiniones sin admitir intervención ajena.[b] Que es autosuficiente o depende sólo de él mismo.[f]

b) Sinónimos: Autonomía.[g]

c) Asociaciones: Soberanía, emancipación.

d) Ampliación y ejemplos: 1) autosuficiente, seguridad en si mismo, autonomía, desapegado. 2) para hacerlo uno mismo, 3) original, no convencional, singular, inconformista.[c]

"Mientras otros hablan de tecnología, tus zapatillas ya caminan solas" (Converse All Star).

22 Respeto por uno mismo o autorespeto

a) Definición: Creer en mi propia valía.[a] Miramiento, consideración, deferencia[b] por uno mismo. Autoestima.[f] Seguro, confiado, que posee dignidad, merecimiento propio, respeto por uno mismo, tranquilidad.[c]
b) Sinónimos: Estima, interés, cuidado.[g]
c) Asociaciones: Deferencia, dignidad, aprecio, simpatía, miramiento, honra.
d) Ampliación y ejemplos: "Recuperar tu cabello te hace sentir pleno. Por dentro y por fuera" Walter B. Personal Trainer (Medical Hair).

23 Privacidad

a) Definición: El derecho a tener un ámbito privado.[a] Ambito de la vida privada que se tiene derecho a proteger de cualquier intromisión.[b]
b) Sinónimos: Secreto, privado, íntimo, intimidad.[g]
c) Asociaciones: Particular.
d) Ampliación y ejemplos: "Aunque quieras ver... No se ve. IP VPN, La seguridad en Internet" (UUNET), "Pero lo que si sabés es que, en solamente unos instantes y con absoluta privacidad, Evatest te brinda la respuesta confiable que necesitás" (Laboratorio ELEA), "Test de VIH confidenciales y gratuitos con asesoramiento" (Fundación Si Vida), "Comprá libros desde la privacidad de tu casa" (Jenny.com).

UNIVERSALISMO

24 Protección del medio ambiente

a) Definición: Conserva la naturaleza.[a] Acción y efecto de proteger el medio ambiente (aire o atmósfera, conjunto de circunstancias exteriores a un ser vivo, conjunto de circunstancias, culturales, económicas y sociales en las que vive una persona).[b]
b) Sinónimos: Defensa, cuidado.[g]
c) Asociaciones: mantenimiento, salvación, socorro.[g]
d) Ampliación y ejemplos: "Cuidemos el agua. Cuidemos la vida" (Aguas Argentinas), "Nueva línea de heladeras y freezers Koh-i-noor. 100% ecológicas. No dañan la capa de ozono. Koh-i-noor, a favor del medio ambiente" (Koh-i-noor), "Cambiamos el gas del aire acondicionado para que el clima siga exactamente

igual. Afuera" (Volkswagen Polo), " El 5 de junio, en todo el mundo, el Grupo Carrefour renueva su compromiso con la protección del medio ambiente" (Carrefour).

25 Unidad o unión con la naturaleza

a) Definición: Integrarse con la naturaleza.[a] acción y efecto de unirse (juntar dos o más cosas entre si, haciendo de ellas un todo) con la naturaleza (conjunto, orden y disposición de todo lo que compone el universo).[b]
b) Sinónimos: Armonía, unificación, unión.[g]
c) Asociaciones: Acercamiento, relación, no adulterado, pureza (de producto), orgánico, crecido, nutritivo.[g]
d) Ampliación y ejemplos: El valor sugiere una armonía espiritual entre el hombre y la naturaleza haciendo referencia a los elementos, animales, vegetales o minerales.[d]

   "Fresco desde la granja...", "Biferdil eligió los mejores elementos de la naturaleza" (Biferdil), "En Brasil la naturaleza está de tu parte. Vení y aprovecha tus vacaciones, sin estrés" (Gobierno de Brasil), "Naturalidad. Descubrir dónde se esconde la magia de la naturaleza" (Fernet Branca).

26 Un mundo de belleza

a) Definición: Belleza en la naturaleza y en las artes.[a] Un mundo (conjunto de todas las cosas creadas) de belleza (propiedad de las cosas que hace amarlas, infundiendo en nosotros deleite espiritual; existe en la naturaleza y en las obras literarias y artísticas).[b] La belleza de la naturaleza y del arte.[f]
b) Sinónimos: Hermosura.[g]
c) Asociaciones: Encanto, perfección.[g]
d) Ampliación y ejemplos: El auspicio de exposiciones de arte permite codificar el valor de manera implícita.

   "Su trigo también puede ser una obra de arte" (Artea), "El arte de un país es la belleza de su pueblo" (Artesanato e Flores Tropicales do Brasil), "Ahora la belleza natural es tu pelo. Nuevos Champú y Balsam Phytoplus Extracto de Calafate " (Biferdil), "Todo buen paisaje merece una foto" (Concurso fotográfico de Clarín).

27 Tolerancia/Tolerante (liberalismo)

a) Definición: Abierto a ideas y creencias diferentes.[a] Propenso a la tolerancia (respeto por las ideas, creencias o prácticas de los demás cuando son diferentes

o contrarias a las propias).[b] Actitud que propugna la libertad y la tolerancia en las relaciones humanas.[b]

b) Sinónimos: Transigencia, comprensión, paciencia, aguante, aquiescencia, benignidad, consentimiento, concesión.[g]

c) Asociaciones: Complacencia, aprobación, bondad, indulgencia, compasión, contemporización.

d) Ampliación y ejemplos: "Lo que tenían en común no fue lo que los unió. Fueron sus diferencias" (Rolex).

28 Justicia Social

a) Definición: Corregir injusticias, preocuparse por los débiles.[a] Dar a cada uno lo que le corresponde o le pertenece.[b]

b) Sinónimos: Ecuanimidad, imparcialidad, integridad, equidad, igualdad, neutralidad.[g]

c) Asociaciones: Objetividad, exactitud, rectitud.[g]

d) Ampliación y ejemplos: Dignidad de los seres humanos, solidaridad social.

"En estas fiestas, regalá como Carrefour un compromiso solidario. Retirá en el supermecado más cercano el imán del Delivery Solidario..." (Carrefour), "Hagamos entre todos un país sin excluidos" (CARITAS), "Usted, Cáritas Argentina y nosotros, todos juntos ayudamos a quienes más lo necesitan" (EDESUR).

29 Igualdad

a) Definición: Igualdad de oportunidades para todos.[a] Conformidad de algo con otra cosa en naturaleza, forma, calidad o cantidad.[b] Principio que reconoce a todos los ciudadanos capacidad para los mismos derechos.[b] Igualdad de oportunidades para todos.[f]

b) Sinónimos: conformidad, analogía.

c) Asociaciones: Paridad, consonancia, coincidencia, exactitud, uniformidad, unidad, homogeneidad, simetría, relación, hermandad (sindicato, unión, asociación).[f]

d) Ampliación y ejemplos: "...para todos, ¿Qué clase de persona merece protección en una curva peligrosa? Todos. (Renault Clio 2).

30 El saber o sabiduría

a) Definición: Una comprensión madura de la vida.[a] Conocimiento profundo en ciencias, letras o artes.[b] Un conocimiento o entendimiento maduro de la vida.[f]

b) Sinónimos: Conocimiento, saber, sabiduría, sapiencia, ciencia, estudio, teoría, investigación.

c) Asociaciones: Educación, conciencia, entendimiento, sagacidad, habilidad, experiencia[c], cultura, ilustración, erudición, instrucción, educación, educarse, perfeccionamiento, adelanto, cognición, habilidad, información, formación, entendimiento, aprendizaje, aprender, entender, entendimiento, académico, academia.

d) Ampliación y ejemplos: El valor muestra el respeto por el conocimiento y la educación.[d] Ejemplo: "Invertir en educación es construir el futuro que todos estamos buscando" (Gobierno de la Provincia de Bs.As.).

El aviso puede mostrar que el producto se necesita para el aprendizaje académico.[e]

El proceso de formación o enseñanza, la descripción o explicación de lo que constituye la carrera universitaria o la descripción de los planes de estudios de manera detallada, de los cursos o materias, de los contenidos que se enseñan o aprenden mediante ellos, permiten codificar este ítem de valor de manera implícita. Lo mismo sucede con las expresiones: trayectoria y experiencia educativa, planes de estudio modernizados o actualizados, estudiantes que están cursando.

Para el caso de las instituciones educativas, no basta con presentar o informar acerca del producto que se publicita, por ejemplo un curso o seminario, para determinarse que se está apoyando el valor. Por lo tanto, el valor se hallará explícito cuando se haga alusión a obtener, divulgar o utilizar el conocimiento en cualquier ámbito.

"A pocos lugares podés entrár si no sabés inglés" (Wall Street Institute), "Juzgue usted mismo".[c]

La información detallada, instrucciones, recetas, implican sabiduría, al menos como un tema subsidiario.[c]

31 Un mundo en paz

a) Definición: Libre de guerras y conflictos.[a] Un mundo sin guerras o conflictos.[f]

b) Sinónimos: Pacificación, pacifismo, tregua, reducción, apaciguamiento.[g]

c) Asociaciones: Concordia, desarme, reconciliación, calma.

d) Ampliación y ejemplos: "La verdadera fuerza está en la paz" (CPA - Consejo Publicitario Argentino), "El mejor regalo para nuestros hijos: un mundo sin violencia. Cambiemos por la paz" (UNICEF), "Tengamos el día en paz" (CPA - Consejo Publicitario Argentino), "Tenemos que vivir en paz por nosotros. Debemos vivir en paz por ellos" (CPA - Consejo Publicitario Argentino).

32 Armonía interior

a) Definición: En paz conmigo mismo.[a] Libre de conflictos interiores.[f]
b) Sinónimos: Consonancia, paz (interior).[g]
c) Asociaciones: Concordancia
d) Ampliación y ejemplos: "Equilibrar nuestras energías, vivir una experiencia única" (Mantra Resort), "Sistema OBE2 Control. Le da a tu cuerpo la armonía que tenés en tu mente" (Sistema OB" Control), "Bienestar es una relación armoniosa, agradable, del individuo consigo mismo, con su cuerpo" (Natura).

BENEVOLENCIA

33 Servicial / Ayuda

a) Definición: Que trabaja por el bienestar de los demás.[a] Que sirve con cuidado, diligencia y obsequio; búsqueda de complacer y servir a otros.[b] El que trabaja por el bienestar de otros.[f]
b) Sinónimos: Colaborador, contribuidor, ayudador, altruista.[g]
c) Asociaciones: Complaciente, considerado.
d) Ampliación y ejemplos: La sugerencia de ayudar a otros sin buscar una recompensa o reconocimiento, es una virtud indispensable y positiva del producto; o mostrar que ayudar a otros, sin querer ser recompensado. es un resultado, claramente, deseable, de usar el producto.[e]

   En el mundo de los servicios se alude a la relación personal o personalizada, por lo tanto: "La atención personalizada", "la relación personalizada", o el "servicio especializado" deben ser codificados como expresión implícita del ítem de valor.

   "Pedí un deseo. Estamos para ayudarte a hacerlo realidad" (Easy), "Tu solidaridad construye una realidad nueva" (Cáritas), "Con tu ayuda, otra patria es posible" (Colecta Nacional Más por Menos), "Son muchos los chicos que necesitan tu ayuda para seguir estudiando" (Grupo Clarín)

34 Honestidad u Honradez

a) Definición: Genuino, sincero.[a] Cualidad de honesto (decente, decoroso, probo, recto, honrado).[b] Rectitud de ánimo, integridad en el obrar.[b] Sincero, veraz.[f]
b) Sinónimos: Integridad, probidad, rectitud, decencia.[g]
c) Asociaciones: Castidad.
d) Ampliación y ejemplos: "Ser de ley" (ser honrado, como debe ser) (implícito).

"Descubrí por qué la honestidad siempre tiene una buena recompensa" (Genios), "Precios, no palabras" (La Caja de Ahorro y Seguro), "Colgarse al cable es un delito y quienes lo hacen no piensan en el mal ejemplo al que se exponen cada día por una pavada" (ATVC-Asociación Argentina de Televisión por Cable), "Una gestión transparente" (Aguas Argentinas), "La viveza criolla es lo único que el cliente no compra. Cuidemos al turista" (Gobierno Argentino), "Fibertel agranda la letra chica" (FiberTel),

35 Perdonar / No rencoroso

a) Definición: Dispuesto a perdonar a los demás.[a] Dicho de quien ha sido perjudicado por ello: omitir la deuda, ofensa, falta, delito u otra cosa.[b] Exceptuar a alguien de lo que comúnmente se hace con todos, o eximirle de la obligación que tiene.[b] Estar dispuesto a perdonar a los demás.[f]
b) Sinónimos: Absolver, eximir, exceptuar, amnistiar, conmutar, indultar, condonar, olvidar, exculpar, liberar, librar.[g]
c) Asociaciones: Disculpar, borrar, redimir, aceptar, quitar, justificar, dispensar.
d) Ampliación y ejemplos: Es típico el uso de este ítem de valor en los avisos de moratorias en el pago de impuestos publicados por agencias gubernamentales.

"Hoy te queremos pedir perdón por hacer que el complejo de Edipo sea más complejo todavía" (Compañía Dermoestética).

36 Lealtad

a) Definición: Fiel a mis amigos, a mi grupo.[a] Cumplimiento de lo que exigen las leyes de la fidelidad (observancia de la fe que alguien debe a otra persona) y las del honor (cualidad moral que lleva al cumplimiento de los propios deberes respecto del prójimo y de uno mismo) y la hombría de bien (probidad, honradez).[b]
b) Sinónimos: Fidelidad, cumplimiento, nobleza.[g]
c) Asociaciones: Fervor, adhesión, confianza.
d) Ampliación y ejemplos: "Utilizar la tarjeta todos los días tiene sus recompensas" (American Express), "Chevrolet Astra. Siempre con vos" (Chevrolet), "Hace poco que descubrí que mi heladera Cónsul tiene algo que estaba buscando desde hace tiempo: una marca en la que puedo confiar" (Cónsul)

37 Responsabilidad / Responsable

a) Definición: Digno de confianza, fiable.[a] Deuda, obligación de reparar y satisfacer, por si o por otra persona, a consecuencia de un delito, de una culpa o de otra causa legal.[b] Cargo u obligación moral que resulta para alguien del posible yerro

en cosa o asunto determinado.[b] Obligado a responder de algo o por alguien.[b] Dicho de una persona: que pone cuidado y atención en lo que hace o decide.[b] Formal, cumplidor, de confianza, fiable.[f]

b) Sinónimos: Deber, compromiso, seriedad.[g]
c) Asociaciones: Obligación.
d) Ampliación y ejemplos: "Protocolo de Kyoto, un compromiso, un mundo mejor" (Presidencia de la Nación), "Nueva Evatest Easy. Podés confiar" (Laboratorio ELEA), "Ese es el compromiso asumido con todos nuestros clientes" (Correo Argentino), "Hace cinco años Argentina nos dio una oportunidad. Esa oportunidad se convirtió en un compromiso" (Casino Bs.As), "Yo me comprometo a no esperar los cambios, sino a hacerlos" (www.denosotrosdepende.com.ar), "Es difícil pensar que existe gente que se preocupa por tu auto tanto como vos, pero existe" (Ford), "Estamos detrás de la gente" (Inflex).

38 Una vida espiritual

a) Definición: Enfasis en aspectos espirituales y no materiales.[a] Modo de vivir arreglado a los ejercicios de perfección (grado máximo de una determinada cualidad o defecto) y aprovechamiento en el espíritu (vigor natural y virtud que alienta y fortifica el cuerpo para obrar).[b]
b) Sinónimos: Contemplativo, mística.
c) Asociaciones: Psíquico, sublime.
d) Ampliación y ejemplos: La orientación religiosa es una utilización implícita de este ítem de valor. Ejemplo: "Formación con sentido cristiano" (UCA).

39 Amistad verdadera

a) Definición: Amigos cercanos que me apoyen.[a] Afecto personal, puro y desinteresado, compartido con otra persona, que nace y se fortalece con el trato.[b] Compañerismo cercano.[f]
b) Sinónimos: Fraternidad, compañerismo.[g]
c) Asociaciones: Camaradería, afecto.
d) Ampliación y ejemplos: "El lugar ideal para que tus hijos tengan amigos que no estudian y se rascan todo el día" (Fincas Iraola), "Salí con amigos. Son todos unos personajes" (Disney), "Aunque siempre estén lejos, los amigos siempre están" (Ford Fiesta).

40 Amor maduro

a) Definición: Relación profunda de intimidad emocional, espiritual.[a] Sentimiento intenso del ser humano que, partiendo de su propia insuficiencia, necesita y busca el encuentro y unión con otro ser. Sentimiento hacia otra persona que naturalmente nos atrae y que, procurando reciprocidad en el deseo de unión, nos completa, y da alegría, para convivir comunicarnos y crear.[b] Tendencia a la unión sexual.[b] Intimidad espiritual y sexual.[f]

b) Sinónimos: Querer, enamoramiento.[g]

c) Asociaciones: Cariño, afecto, sentimiento, intimidad, querencia.

d) Ampliación y ejemplos: Es típica la utilización de este ítem de valor en la conmemoración de San Valentín o día de los enamorados.

"Si estás enamorado de tu auto, vení a La Caja" (La Caja de Ahorro y Seguro), "En la semana de los enamorados, te vas a enamorar de nuestros regalos" (Frávega), "¿Sientes el llamado del amor? Es tu Personal que tiene una super promo para ti" (Personal), "Unifón San Valentín. El flechazo va en serio" (Unifón), "14 de Febrero 04. Día de los enamorados" (Budweiser), "No es fácil, pero si tenés dudas hacete el test por vos y por los que amás" (Fundación Si Vida).

41 Sentido o propósito de la vida

a) Definición: Una meta en la vida.[a] Modo particular de entender la vida, o juicio particular que se hace de ella.[b]

b) Sinónimos:

c) Asociaciones: Rumbo, dirección, importancia, alcance, valor.

d) Ampliación y ejemplos: "Más de un millón de personas han contestado la pregunta: ¿Para qué estoy aquí en la tierra? (unavidaconpropósito@argentina.com).

"Este libro fue escrito con un objetivo: mostrarte una manera de ver una profunda verdad que yace de la profunda ilusión de la vida, para que descubras tu verdadero destino y cómo forjarlo", (Dipak Chopra).

TRADICIÓN

42 Devoción / Devoto

a) Definición: Que mantiene creencias y fe religiosas.[a] Práctica piadosa no obligatoria; inclinación, afición especial.[b]

b) Sinónimos: Veneración.[g]

c) Asociaciones: Fe, fervor.

d) Ampliación y ejemplos: "Todos los días 25 mil bomberos voluntarios arriesgan sus vidas sin recibir un centavo por su trabajo. ¿Estás preparado para acompañarlos? (30 Segundos-Telefe), "Sensacional concurso mi mamá es una diosa[7]" (FM 107).

43 Aceptar la parte que me toca en la vida

a) Definición: Me someto a las circunstancias de la vida.[a] Aceptar las circunstancias favorables o adversas en las que ocurren los sucesos en la vida.
b) Sinónimos:
c) Asociaciones: Aprobación, admisión.
d) Ampliación y ejemplos: "Y lo importante es reconocerte frente al espejo y decir con orgullo así soy yo y me gusta" (Natura Cosméticos).

44 Humildad/Humilde

a) Definición: Modesto, pasa desapercibido.[a] Virtud que consiste en el conocimiento de las propias limitaciones y debilidades, y en obrar de acuerdo con este conocimiento.[b]
b) Sinónimos: Modestia, sencillez.[c]
c) Asociaciones: Cándido, recatado, inocente, inhibido, timidez, sinceridad, virtuoso, vergonzoso, reservado, virginal, apocado, puro, mansedumbre, docilidad.[c]
d) Ampliación y ejemplos: "Cada amanecer, en cada acontecimiento, ante cada hermano que sufre: Señor, qué quieres de mi? (Hogar de Ancianos San José de la Montaña), "El día que nos creamos mejores en algo, estaremos lejos de serlo" (Badillo Nazca Saatchi & Saatchi).

45 Respeto por la tradición

a) Definición: Mantener las costumbres heredadas de los antepasados.[a] Respeto (acatamiento) por la tradición (transmisión de noticias, composiciones literarias, doctrinas, ritos, costumbres, etc. hecha de generación en generación; doctrina o costumbre conservada en un pueblo por transmisión de padres a hijos).
b) Sinónimos: Usanza, uso, costumbre, práctica, hábito, historia, pasado, gesta.[g]
c) Asociaciones: Clásico, histórico, antigüedad, antiguo, viejo, legendario, que recibe honores por su edad mayor, existente desde hace mucho tiempo, venerable, nostálgico.[c] Abolengo, leyenda, folclore, mito, creencia, testimonio, antecesor, familiar, antepasado.
d) Ampliación y ejemplos: Se respetan las experiencias del pasado[c], se declarara que el producto goza de una larga e impresionante historia, o se sugiere que el uso

del producto ayuda a transmitir valores y creencias de generación en generación[e], incluyendo las costumbres y las convenciones. Ejemplos: "Fuimos el banco de su abuelo y de su padre y a su nieto pensamos decirle lo mismo de usted y de su hijo. Citibank, 90 años en Argentina". Se veneran las cualidades como el ser histórico, honrado por el tiempo, legendario: "Con 80 años de experiencia en la fabricación de ...", "Trayectoria de 20 años en ...", "Adaptado de antiguas recetas médicas Chinas".[d] (implícito) Los aniversarios: "Hoy cumplimos 30 años" (Yagmour), "80 años de compromiso[8] con la Argentina" (IBM), "Sastrería Gonzalez desde 1920. Una marca con historia" (Sastrería Gonzalez).

"¿Qué heredé de mi familia? El sentimiento profundo por las cosas nuestras. Pasión por el campo y la tradición que me une a ese bisabuelo escocés que se enamoró de esta tierra, crió a sus hijos aquí y entre muchas cosas nos enseñó a disfrutar y valorar lo que es genuino" (The Breeder's Choice), "La tradición es inglesa. El té es Green Hills" (Green Hills), "Almorzar con Mirta es una costumbre argentina" (América TV), "Los premios de El Libretón ya son un símbolo nacional" (Banco Francés)

46 Moderación

a) Definición: Evito los extremos en sentimientos y acciones.[a] Cordura, sensatez, templanza en las palabras o acciones.[b]
b) Sinónimos: Mesura, medida, cordura, prudencia.[g]
c) Asociaciones: Equilibrio, proporción, templanza, discreción, frugalidad, sencillez, simplicidad.
d) Ampliación y ejemplos: "En estas vacaciones de invierno, tu sistema nervioso puede convertirse en un sistema tranquilo" (Gobernación de Mar del Plata).

47 Desapego por lo material

a) Definición: Falta de afición o interés (o alejamiento) por lo material.[b]
b) Sinónimos: Desinterés.[g]
c) Asociaciones: Desgano, indiferencia, desprecio, desamor, despreocupación, desapasionamiento.
d) Ampliación y ejemplos: "Lo de afuera puede cambiar. Y? (Sprite).

CONFORMIDAD

48 Honrar a los padres y a las personas mayores

a) Definición: Que les muestra respeto.[a] Respetar, enaltecer, o premiar el mérito de los padres o las personas mayores.

b) Sinónimos: Alabar, reverenciar, exaltar, encumbrar, consagrar, engrandecer, inmortalizar, elevar, glorificar, ennoblecer, venerar, premiar, galardonar, laurear, condecorar, recompensar.[g]

c) Asociaciones: Distinguir, proclamar, destacar, realzar, reconocer, elogiar, ensalzar, adular, favorecer, apreciar.

d) Ampliación y ejemplos: Un comercial exhibe el respeto por la gente mayor utilizando como modelo una persona mayor, o solicitándole opiniones, recomendaciones o consejo a las personas mayores.[d]

"Todos, absolutamente todos, somos hijos" (Ala), "Muchas cosas podrían recordarte que se viene el día del padre. Preferimos hacerlo nosotros" (Clarín), "17 de Octubre día de la madre. Todas esas mujeres que supieron ser felices en momentos como este, hoy se merecen el regalo más grande" (Diners Club Internacional), "Existe algo más suave que Dove. Una Madre. Feliz Día" (Dove).

49 Obediencia

a) Definición: Cumplo con mis deberes y obligaciones.[a] Acción de obedecer (cumplir la voluntad de quien manda).[b] Sumiso.[f]

b) Sinónimos: Acatamiento, subordinación, conformidad, cumplimiento, sumisión, sometimiento.[g]

c) Asociaciones: Adhesión, docilidad, amoldamiento, pasividad, dependencia, entrega, observación, observancia, disciplina, mansedumbre.

d) Ampliación y ejemplos: "Papá siempre te pidió las notas más altas. Acá están" (Asahi)

50 Cortesía o buenos modales

a) Definición: Cortesía, buenas maneras.[a] Demostración o acto con el que se demuestra la atención, respeto o afecto que tiene alguien a otra persona.[b] Atento, educado.[f]

c) Sinónimos:, Afecto, gentileza, amabilidad.[g]

b) Asociaciones: Educación, urbanidad, invitación, contención.

d) Ampliación y ejemplos: La cortesía y la amigabilidad se muestran al consumidor a través de un aviso con un lenguaje afable y refinado o elegante.[d] "La contención del estudiante" mediante el servicio de la universidad se codifica como expresión implícita del ítem de valor.

La cortesía y la amigabilidad hacia el consumidor son asociados al producto.[e]

"En la UADE te acompañamos desde el principio", "Sólo una gran universidad conoce a sus alumnos por su nombre".

"Por que en Omint nuestros médicos garantizan calidad médica y calidez humana".

51 Autodisciplina

a) Definición: Autocontrol, resistencia a las tentaciones.[a] Corrección o regulación de uno mismo por mejorar. Capacidad de mantener las acciones de uno bajo estricto control.

b) Sinónimos: Voluntad, control.

c) Asociaciones: Rigidez, severidad, adustez, austeridad, rigor, dureza, escrupulosidad, cumplimiento, austeridad, restricción.[g]

d) Ampliación y ejemplos: "No dejes que la droga te atrape. Ser o no ser. Vos elegís" (CPA - Consejo Publicitario Argentino).

SEGURIDAD

52 Limpieza / Limpio

a) Definición: Aseado, ordenado.[a] Cualidad de limpio[b]; acción y efecto de limpiar.

b) Sinónimos: Aseo, higiene, higienización, pulcritud, lavado, desinfección.[g]

c) Asociaciones: 1) nítido, preciso, meticuloso, precioso. 2) limpio, sin manchas, muy limpio, perfumado, brillante. 3) libre de suciedad, basura, pestes, bichos, manchas y olores, sanitario.[c] Purificación, nitidez, prolijidad, atildamiento, saneamiento, arreglo, adecentamiento, barrido, cepillado, pulido, lustrado, acicalamiento, cuidado. Ordenado, bien cuidado, prolijo, arreglado.[f]

d) Ampliación y ejemplos: La noción de estar limpio y prolijo es enfatizada en el comercial.[d]

"Estamos contribuyendo a mantener limpia la ciudad y a facilitar el trabajo de los cartoneros" (GobBsAs), "Skip es como los chicos, no se le escapa ni una mancha. Porque Skip con Sistema Biotérmico saca las manchas más difíciles, inclusive las secas...(Skip).

53 Seguridad nacional

a) Definición: Proteger mi nación de sus enemigos.[a] Protección de un ataque (peligro).[f]

b) Sinónimos: Defensa, protección.[g]

c) Asociaciones: Resistencia, fortaleza, solidez, estabilidad, inmunidad, invulnerabilidad.

d) Ampliación y ejemplos: Descansar en la comunidad, el estado, el público nacional, la valentía pública, la unidad de grupo, la identidad nacional, la sociedad, el patriotismo, organizaciones cívicas y comunidades con propósitos más allá de lo “social”.[c]

54 Orden Social

a) Definición: Estabilidad de la sociedad.[a] Situación y estado de legalidad normal en que las autoridades ejercen sus atribuciones propias y los ciudadanos las respetan y obedecen sin protestar.[b]

b) Sinónimos: Ordenación, sistematización, organización.[g]

c) Asociaciones: Estructura, alineación, armonía.

d) Ampliación y ejemplos: “A la salida de cada disco se realizarán controles voluntarios de alcoholemia. En caso de que los conductores registren más alcohol del permitido, se los invitará a dejar el auto gratis en los estacionamientos, y podrán retirarlos al día siguiente. Esta iniciativa será acompañada por un aumento de los controles obligatorios de alcoholemia en zonas cercanas a discotecas” (GobBsAs-Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires), “Queremos trabajar. Queremos apoyar la pronta recuperación del país. Queremos la aplicación y el respeto de las leyes vigentes” (Carrefour), “Respetemos las vías institucionales y legales de resolución de conflictos” (Carrefour).

55 Seguridad Familiar

a) Definición: Seguridad para los seres queridos.[a] Cuidar o preocuparse por las personas a quienes uno ama.[f] Preservar o resguardar de daño a alguien (la familia).[b]

b) Sinónimos: Protección.

c) Asociaciones: Familiares, parientes, parentela, casa, hogar, prole, herederos, descendencia, sucesores, consanguíneos, vínculo, sangre, generación, clan, tribu, grupo.[g]

d) Ampliación y ejemplos: 1) seguro (de amenazas externas), cuidado, precaución, estabilidad, ausencia de peligros, ausencia de daños u otros riesgos, 2) las ga-

rantías son los reaseguros del fabricante. Ejemplos: “Esté seguro con Allstate” (Allstate), “No contiene ingredientes dañinos”.[c]

Se enfatiza la naturaleza confiable y segura del producto.[d]

Se declara que el producto es seguro, y que su uso no acarrea ningún efecto dañino, de corto o largo plazo, para la familia.[e]

“Médicus y el Hospital Universitario Austral están juntos para que estés cada vez más protegido” (Medicus-Austral), “Usá cinturón de seguridad. Nosotros te premiamos” (Chevrolet), “Sabemos cómo proteger a su familia” (ADT), “Volvo S40, el lugar más seguro” (Volvo).

56 Reciprocidad de favores

a) Definición: Evitar estar en deuda con los demás.[a] Correspondencia de favores (ayuda, socorro, beneficio) recibidos.[b]
b) Sinónimos: Compensación, intercambio.[g]
c) Asociaciones: Correlación, cambio, concordancia.
d) Ampliación y ejemplos: “Regalá mucho, es verdad que todo vuelve” (Banco de Galicia), “En plena guerra de Malvinas, cuando creyó que todo estaba perdido, alguien se acordó de él, y eso, no se olvida. Julio va a agradecerle a esa persona y va ayudar a que la cadena no se detenga” (Cadena de Favores – Canal 13), “Emilce es ex detenida y desaparecida de lo que se conoció como La noche de los lápices. Hoy le quiere agradecer a la familia que con coraje, le abrió las puertas de su casa en uno de los momentos más duros de la historia argentina” (Cadena de Favores – Canal 13), “Beneficios Clarín. Nuestra forma de agradecerte por elegirnos todos los días” (Clarín).

57 Sentido o sentimiento de pertenencia

a) Definición: Sentir que otros cuidan de mí.[a] Hecho o circunstancia de formar parte de un conjunto, como una clase, un grupo, una comunidad, una institución, etc.
b) Sinónimos: Ser de, ser parte de.
c) Asociaciones: Atañer, referirse, concernir, territorio.
d) Ampliación y ejemplos: “Desear un feliz año a la comunidad en la que la marca está inserta” (implícito)

   El amor y la lealtad a la propia nación es inherente al uso del producto.[d]

Sugerir que el amor por la tierra de uno, la lealtad al estado, el sacrificio de uno por el país, etc, es una virtud positiva que está claramente asociada al producto.

"Somos una compañía 100% Argentina. Eso quiere decir que en vez de irnos, nos quedamos" (Mercantil Andina), "Pensaste donde vas a poner la bandera este 20 de junio?" (Arcor), "Compre calzado argentino. Compre nacional" (Cámara Argentina de Industriales Proveedores de Componentes de la Industria del Calzado).

58 Salud / Estar sano

a) Definición: No estar enfermo ni física ni mentalmente.[a] Estado en el que el ser orgánico ejerce normalmente todas sus funciones.[b] Buen estado físico, energía, vitalidad, fortaleza, ser activo, atlético, robusto, lleno de vida, estar libre de enfermedades, males, infecciones o adicciones.[c]

b) Sinónimos: Bienestar, vitalidad, lozanía, robustez, energía, fortaleza, fuerza, resistencia, vigor, dinamismo, reciedumbre.[g]

c) Asociaciones: Exhuberancia, firmeza, fibra, juventud, frescura.

d) Ampliación y ejemplos: El valor sugiere que el uso del producto mejorará la vitalidad, la firmeza, la fuerza y la fortaleza del cuerpo.[d - e]

"Una buena elección. Cuidar su salud" (ANDAR), "Cuando tu hijo tiene fiebre, en lo único que pensás es en que se le vaya" (Actrón Pediátrico), "Volvé a lo sano. Comete otro"(Arcor), "Cepita. La sana costumbre" (Cepita), "La salud al alcance de todos" (Construir Salud), "Dermaglós solar. La salud de tu piel" (Andrómaco).

3. Fuentes de las definiciones

a: Formulario de la encuesta en español utilizado por Shalom Schwartz en su investigación.

b: *Diccionario de la Lengua Española*, Vigésima Segunda Edición, Madrid, Editorial Espasa Calpe S.A., 2001, Primera Edición 1971, Vol. 1 y 2.

c: Pollay, Richard W. "Measuring the cultural values manifest in advertising", en *Current Issues & Research in Advertising*, 1983, Vol. 6, Núm. 1, pp. 71-92.

d: Cheng, Hong; Schweitzer, John C. "Cultural values reflected in Chinese and U.S. television commercials", en *Journal of Advertising Research*, Mayo/Junio de 96, Vol. 36, Núm. 3, p. 27.

e: Hetsroni, Amir. "Values in infomercials and commercials: the influence of format, product type and advertisement approach", en *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 2003, Volumen 25, Núm. 1, pp. 13-24.

f: Rokeach, Milton. "The role of values in public opinion research", en *Public Opinion Quarterly*, 1968-1969, Vol. 32, Núm. 4, pp. 547-559.

g: Corripio, Fernando. *Diccionario de ideas afines*, Barcelona, Empresa Editorial Herder, 1996.

Notas

1. Lamb, Charles W.; Hair, Joseph F.; McDaniel, Carl. *Marketing, Sexta Edición*, *Op. cit.*, 2002, p. 34.
2. O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J. *Op.cit.*, 2004, p. 428.
3. Rokeach, Milton. *Op. cit.*, p. 86.
4. Nótese que la última sección de la frase "y ganar $100.000" alude al ítem de valor riqueza.
5. En este texto se combina el ítem *inteligente* con el ítem *el saber.*
6. Adviértase que la frase también se apoya sobre el ítem *el saber.*
7. Podría interpretarse también que esta expresión alude al ítem de valor honrar a los padres y a las personas mayores.
8. Combinación del ítem *respeto por la tradición* con el ítem *responsabilidad.*

A.5. INVERSIÓN PUBLICITARIA DE LAS UNIVERSIDADES DE 1999 A 2002

Universidad	Inversiòn 1999					
	Televisión	Diarios	Revistas	Radio	Total	Share of Voice
Univ. de Buenos Aires	-	3.060.497	37.030	75.952	**3.173.479**	15,94%
Univ. Argentina John F. Kennedy	-	2.425.937	17.500	-	**2.443.437**	12,27%
Univ. de Palermo	1.080	1.192.089	192.080	75.093	**1.460.342**	7,34%
Univ. de Quilmes	-	1.338.729	14.280	-	**1.353.009**	6,80%
Univ. Católica Argentina	32.923	1.090.771	53.410	54	**1.177.158**	5,91%
Univ. De Ciencias Empresariales y Sociales	576.805	488.875	48.237	28.022	**1.141.938**	5,74%
Univ. Argentina de la Empresa	-	993.539	25.200	67.048	**1.085.787**	5,45%
Univ. de Belgrano	136.338	728.195	35.140	-	**899.673**	4,52%
Univ. Abierta Interamericana	-	746.806	20.860	1.037	**768.703**	3,86%
Univ de Morón	125.493	518.940	20.076	56.283	**720.792**	3,62%
Univ. Tecnológica Nacional	427.780	37.982	-	-	**465.762**	2,34%
Univ. del Salvador	45.448	334.299	20.356	-	**400.103**	2,01%
Univ. del CEMA	169.748	163.230	4.410	-	**337.388**	1,69%
Univ. de San Andrés	-	270.801	30.730	-	**301.531**	1,51%
Univ. Austral	-	296.317	4.410	-	**300.727**	1,51%
Univ. Nac. de la Patagonia	-	293.818	1.750	-	**295.568**	1,48%
Inst. Univ. De Ciencias de la Salud (Barceló)	27.637	231.261	15.113	15.290	**289.301**	1,45%
Univ. Católica de Salta	-	252.096	-	5.845	**257.941**	1,30%
Univ. Favaloro	-	226.952	-	-	**226.952**	1,14%
Univ. Blas Pascas	-	219.587	4.410	-	**223.997**	1,13%
Univ. Torcuato Di Tella	-	164.569	26.460	-	**191.029**	0,96%
Univ. de Tres de Febrero	-	180.842	-	-	**180.842**	0,91%
Univ. CAECE	-	175.619	-	-	**175.619**	0,88%
Univ. Cuenca del Plata	-	169.267	-	-	**169.267**	0,85%
Univ. Champagnat	-	150.747	-	-	**150.747**	0,76%
Univ. de la Marina Mercante	-	146.500	-	-	**146.500**	0,74%
Univ del Aconcagua	-	133.967	-	-	**133.967**	0,67%
Univ. Emprearial Siglo 21	-	102.837	4.760	-	**107.597**	0,54%
Fund. de Altos Estudios Sociales	39.882	13.376	3.360	46.830	**103.448**	0,52%
Univ. de Congreso	-	98.184	-	-	**98.184**	0,49%
Univ. De Flores	-	81.475	-	16.116	**97.591**	0,49%
Univ. Nac. Gral. San Martin	-	83.892	-	7.440	**91.332**	0,46%
Univ. Juan A. Maza	-	87.689	-	-	**87.689**	0,44%
Univ. de Mendoza	-	87.031	-	-	**87.031**	0,44%
Univ. Maimónides	-	73.861	7.000	5.040	**85.901**	0,43%
Univ. Católica de La Plata	-	80.027	-	-	**80.027**	0,40%
Univ. Nac. Pat. San Juan Bosco	-	76.711	-	-	**76.711**	0,39%
Univ. de Lomas de Zamora	-	48.289	5.600	-	**53.889**	0,27%
Univ. del Museo Social	-	49.466	-	-	**49.466**	0,25%
Univ. Nac de Cuyo	-	44.548	-	-	**44.548**	0,22%
Univ. Católica de Cuyo	-	43.034	-	-	**43.034**	0,22%
Univ. Católica de Córdoba	-	21.614	13.230	-	**34.844**	0,18%
Univ. de Lanus	-	33.600	-	-	**33.600**	0,17%
Univ Nacional de la Plata	-	26.535	5.250	-	**31.785**	0,16%
Univ. Bar Ilan	5.750	16.230	4.000	2.505	**28.485**	0,14%
Univ. Católica de Sgo. del Estero	-	23.793	-	-	**23.793**	0,12%
Univ. Nac de la Matanza	-	23.039	-	-	**23.039**	0,12%
Univ. de la Rioja	-	21.250	-	-	**21.250**	0,11%
Univ. Católica de Sta. Fe	-	16.597	-	-	**16.597**	0,08%
Univ. Notarial Argentina	-	14.706	-	-	**14.706**	0,07%
Universidad Adolfo Ibañez (Chile)	-	13.931	-	-	**13.931**	0,07%
Univ. Fasta	-	11.949	-	-	**11.949**	0,06%
Univ. del Norte Sto. Tomás de Aquino	3.648	8.017	-	-	**11.665**	0,06%
Univ. Nac de Villa María	-	9.923	-	-	**9.923**	0,05%
Univ. Nac. Del Centro de la Pcia. de Bs. As.	-	9.184	-	-	**9.184**	0,05%
Univ. Nac. de San Juan	-	8.995	-	-	**8.995**	0,05%
Univ. Nac de Misiones	-	8.640	-	-	**8.640**	0,04%
Univ. Atlántida Argentina	-	7.232	-	-	**7.232**	0,04%
Univ. Nac. del Tucumán	-	5.488	-	-	**5.488**	0,03%
Univ. de Río Cuarto	-	4.446	-	-	**4.446**	0,02%
Inst. Universitario CEMIC	-	3.300	-	-	**3.300**	0,02%
Univ. Nac. de La Panpa	-	1.904	-	-	**1.904**	0,01%
Univ. Nac. de Rosario	-	1.473	-	-	**1.473**	0,01%
Univ. Nac de Luján	-	1.180	-	-	**1.180**	0,01%
Univ. Nac. del Nordeste	-	969	-	-	**969**	0,00%
Univ. De Concepción del Uruguay	-	884	-	-	**884**	0,00%
TOTALES	**1.592.532**	**17.297.531**	**614.652**	**402.555**	**19.907.269**	**100%**
	8,00%	86,89%	3,09%	2,02%	100,00%	

Universidad	Inversión 2000					
	Televisión	Diarios	Revistas	Radio	Total	Share of Voice
Univ. de Buenos Aires	$ 22.042	$ 2.734.218	$ 27.860	$ 201.132	**$ 2.985.252**	12,89%
Univ. Argentina John F. Kennedy	-	$ 2.790.243	$ 17.500	-	**$ 2.807.743**	12,12%
Univ. de Palermo	$ 5.980	$ 1.677.581	$ 192.010	$ 73.503	**$ 1.949.074**	8,41%
Univ. Abierta Interamericana	-	$ 1.894.056	$ 12.054	$ 7.128	**$ 1.913.238**	8,26%
Univ. de Ciencias Empresariales y Sociales	$ 806.907	$ 721.829	$ 50.918	$ 36.594	**$ 1.616.248**	6,98%
Pontificia Universidad Católica Argentina	$ 31.007	$ 1.287.019	$ 50.050	$ 4.568	**$ 1.372.644**	5,93%
Univ. Argentina de la Empresa	$ 71.484	$ 1.031.336	$ 8.260	$ 135.486	**$ 1.246.566**	5,38%
Univ. del Salvador	$ 234.200	$ 338.270	$ 116.200	$ 122.002	**$ 810.672**	3,50%
Univ. de Belgrano	-	$ 725.733	$ 31.080	$ 13.877	**$ 770.690**	3,33%
Univ. de Quilmes	$ 15.280	$ 418.562	$ 28.630	$ 180.724	**$ 643.196**	2,78%
Univ. de Morón	$ 37.664	$ 414.320	$ 51.646	$ 105.810	**$ 609.440**	2,63%
Univ. Nac. de la Patagonia San Juan Bosco	-	$ 533.789	-	-	**$ 533.789**	2,30%
Univ. Torcuato Di Tela	-	$ 447.481	$ 39.060	-	**$ 486.541**	2,10%
Univ. Católica de Salta	-	$ 464.197	$ 4.025	$ 11.952	**$ 480.174**	2,07%
Univ de San Andrés	-	$ 396.126	$ 17.640	-	**$ 413.766**	1,79%
Univ. del CEMA	$ 109.008	$ 166.624	$ 13.230	-	**$ 288.862**	1,25%
Univ. CAECE	$ 5.086	$ 266.751	$ 2.800	-	**$ 274.637**	1,19%
Univ. Austral	$ 3.696	$ 232.674	$ 19.460	-	**$ 255.830**	1,10%
Fund. Altos Estudios Sociales	$ 37.840	$ 24.156	-	$ 187.924	**$ 249.920**	1,08%
Univ. Marcelino Champagnat	-	$ 248.304	-	-	**$ 248.304**	1,07%
Univ. de Congreso	$ 7.014	$ 200.341	-	-	**$ 207.355**	0,90%
Univ. Nac. Gral. San Martín	-	$ 191.854	-	-	**$ 191.854**	0,83%
Inst. Univ. de Ciencias de la Salud (Barceló)	$ 3.520	$ 170.271	$ 7.203	$ 10.856	**$ 191.850**	0,83%
Univ. Blas Pascal	-	$ 186.345	-	-	**$ 186.345**	0,80%
Univ. Tecnológica Nacional	$ 84.347	$ 86.843	-	-	**$ 171.190**	0,74%
Univ. de Flores	-	$ 157.520	-	$ 13.338	**$ 170.858**	0,74%
Univ. Nac. de Tres de Febrero	-	$ 152.270	$ 5.460	-	**$ 157.730**	0,68%
Univ. Juan Agustín Maza	-	$ 154.757	-	-	**$ 154.757**	0,67%
Univ. de la Cuenca del Plata	-	$ 153.460	-	-	**$ 153.460**	0,66%
Univ. Favaloro	$ 6.072	$ 125.789	-	$ 18.240	**$ 150.101**	0,65%
Univ. de la Marina Mercante	-	$ 124.621	-	-	**$ 124.621**	0,54%
Univ. Empresarial Siglo 21	-	$ 118.208	$ 4.760	-	**$ 122.968**	0,53%
Univ. del Aconcagua	-	$ 119.606	-	-	**$ 119.606**	0,52%
Univ. Católica de la Plata	-	$ 109.904	-	-	**$ 109.904**	0,47%
Univ. del Museo Social Argentino	-	$ 72.826	$ 21.826	-	**$ 94.652**	0,41%
Univ. Católica de Córdoba	$ 3.408	$ 76.201	$ 13.230	-	**$ 92.839**	0,40%
Univ. Nac. de Tucumán	-	$ 91.299	-	-	**$ 91.299**	0,39%
Univ. Nac. de Mendoza	-	$ 90.710	-	-	**$ 90.710**	0,39%
Univ. Nac. de Lomas de Zamora	-	$ 76.335	$ 4.130	-	**$ 80.465**	0,35%
Univ. Católica de Santiago del Estero	$ 480	$ 63.671	-	-	**$ 64.151**	0,28%
Univ. Maimónides	-	$ 59.687	-	-	**$ 59.687**	0,26%
Univ. Nac. de la Matanza	-	$ 45.512	-	-	**$ 45.512**	0,20%
Univ. Católica de Cuyo	-	$ 43.807	-	-	**$ 43.807**	0,19%
Univ. Nac. de La Plata	-	$ 35.228	$ 1.750	-	**$ 36.978**	0,16%
Univ. Católica de Santa Fe	-	$ 36.078	-	-	**$ 36.078**	0,16%
Univ. Notarial Argentina	-	$ 32.090	-	-	**$ 32.090**	0,14%
Univ. Nac. del Centro de la Prov. de Bs. As.	-	$ 28.786	-	-	**$ 28.786**	0,12%
Univ. del Norte Santo Tomás de Aquino	-	$ 22.411	-	-	**$ 22.411**	0,10%
Univ. Nac. de La Rioja	$ 2.466	$ 18.500	-	-	**$ 20.965**	0,09%
Univ. Fasta	-	$ 16.998	-	-	**$ 16.998**	0,07%
Univ. Nac. de San Juan	-	$ 14.795	-	-	**$ 14.795**	0,06%
Inst. Universitario CEMIC	-	$ 14.748	-	-	**$ 14.748**	0,06%
Univ. Nac. del Sur	-	$ 13.770	-	-	**$ 13.770**	0,06%
Univ. del Cine	-	$ 10.920	-	-	**$ 10.920**	0,05%
Univ. Adolfo Ibañez (Chile)	-	$ 10.766	-	-	**$ 10.766**	0,05%
Univ. Nac. de Cuyo	-	$ 9.238	-	-	**$ 9.238**	0,04%
Univ Nac. de Lanús	-	$ 8.368	-	-	**$ 8.368**	0,04%
Univ. Nac. de Córdoba	-	$ 7.621	-	-	**$ 7.621**	0,03%
Univ. Atlántida Argentina	-	$ 7.596	-	-	**$ 7.596**	0,03%
Inst. Universitario Naval	-	$ 6.880	-	-	**$ 6.880**	0,03%
Univ. Nac. de Misiones	-	$ 6.270	-	-	**$ 6.270**	0,03%
Univ. Nac. de Mar del Plata	-	$ 6.244	-	-	**$ 6.244**	0,03%
Univ. Popular	-	-	$ 4.130	-	**$ 4.130**	0,02%
Univ. Nac. de Luján	-	$ 3.472	-	-	**$ 3.472**	0,01%
Univ. Nac. de Rosario	-	$ 3.203	-	-	**$ 3.203**	0,01%
Univ. Nac. de La Pampa	-	$ 3.025	-	-	**$ 3.025**	0,01%
Univ. Nac. del Nordeste	-	$ 2.909	-	-	**$ 2.909**	0,01%
Univ. del Centro Educativo Latinoamericano	-	$ 2.508	-	-	**$ 2.508**	0,01%
Univ. Nac. de Río Cuarto	-	$ 1.080	-	-	**$ 1.080**	0,00%
TOTALES	**$ 1.487.501**	**$ 19.808.610**	**$ 744.912**	**$ 1.123.134**	**$ 23.164.156**	**100%**
	6,42%	85,51%	3,22%	4,85%	100,00%	

UNIVERSIDAD	Inversión 2001					
	Televisión	Diarios	Revistas	Radio	Total	Share of Voice
Univ. de Buenos Aires	$66.100	$3.565.151	$54.372	$161.010	**$3.846.633**	16,36%
Univ. Argentina John F Kennedy	$0	$2.992.028	$0	$0	**$2.992.028**	12,87%
Pontificia Universidad Católica Argentina	$26.070	$1.379.629	$68.958	$0	**$1.474.657**	6,34%
Univ. Abierta Interamericana	$0	$1.387.515	$0	$0	**$1.387.515**	5,97%
Univ. de Palermo	$0	$1.015.672	$34.300	$15.690	**$1.065.662**	4,58%
Univ. Austral (incluye IAE)	$0	$849.676	$178.100	$28.041	**$1.055.817**	4,54%
Univ. de Congreso	$0	$1.014.676	$0	$0	**$1.014.676**	4,37%
Univ. del Salvador	$55.540	$565.629	$0	$240.655	**$861.824**	3,71%
Univ. Argentina de La Empresa	$0	$626.849	$100.170	$14.520	**$741.539**	3,19%
Univ. de Ciencias Empresariales y Sociales	$0	$450.078	$45.650	$75.300	**$571.028**	2,46%
Univ. de San Andres	$0	$541.919	$20.100	$625	**$562.644**	2,42%
Univ. del Museo Social Argentino	$0	$363.414	$0	$161.055	**$524.469**	2,26%
Univ. de Belgrano	$0	$479.907	$27.600	$16.796	**$524.303**	2,26%
Univ. de Moron	$1.560	$325.171	$2.760	$183.840	**$513.331**	2,21%
Univ. del CEMA	$119.970	$327.901	$18.900	$0	**$466.771**	2,01%
Univ. Torcuato Di Tella	$0	$368.294	$37.500	$0	**$405.794**	1,75%
Univ. Catolica de Salta	$0	$383.531	$0	$0	**$383.531**	1,65%
Univ. Nac. del Tucuman	$0	$378.615	$0	$0	**$378.615**	1,63%
Univ. CAECE	$0	$295.826	$7.500	$10.620	**$313.946**	1,35%
Univ. Blas Pascal	$0	$304.772	$9.000	$0	**$313.772**	1,35%
Univ. Juan Agustín Maza	$0	$297.296	$0	$0	**$297.296**	1,28%
Univ. Maimonides	$0	$273.478	$5.600	$0	**$279.078**	1,20%
Univ. de Champagnat	$0	$245.575	$0	$0	**$245.575**	1,06%
Univ. Empresarial Siglo 21	$0	$238.787	$0	$0	**$238.787**	1,03%
Univ. Catolica de Cordoba	$0	$233.732	$0	$0	**$233.732**	1,01%
Inst. Univ. de Ciencias de la Salud (Barceló)	$0	$126.929	$86.360	$17.350	**$230.639**	0,99%
Univ. de Quilmes	$15.000	$147.744	$2.500	$0	**$165.244**	0,71%
Univ. de la Marina Mercante	$0	$155.612	$0	$0	**$155.612**	0,67%
Univ. de Mendoza	$0	$148.218	$0	$0	**$148.218**	0,64%
Univ. Nac. de La Plata	$0	$145.457	$0	$0	**$145.457**	0,63%
Instituto Univ. CEMIC	$8.280	$65.735	$61.600	$0	**$135.615**	0,58%
Univ. del Aconcagua	$0	$135.465	$0	$0	**$135.465**	0,58%
Univ. Nac. de Tres de Febrero	$0	$134.449	$0	$0	**$134.449**	0,58%
Univ. Favaloro	$0	$103.077	$0	$0	**$103.077**	0,44%
Univ. Atlantida Argentina	$0	$94.226	$0	$0	**$94.226**	0,41%
Univ. Catolica de La Plata	$0	$88.974	$0	$0	**$88.974**	0,38%
Univ. Nac. Gral San Martin	$250	$66.868	$8.850	$250	**$76.218**	0,33%
Univ. Nac. de Rosario	$0	$71.680	$0	$0	**$71.680**	0,31%
Univ. Tecnológica Nacional	$4.800	$53.539	$5.200	$0	**$63.539**	0,27%
Univ. de Flores	$0	$59.846	$0	$0	**$59.846**	0,26%
Univ. Nac. del Litoral	$0	$51.893	$0	$0	**$51.893**	0,22%
FLACSO	$0	$48.336	$0	$0	**$48.336**	0,21%
Universita di Bologna	$0	$43.140	$0	$0	**$43.140**	0,19%
Univ. de la Cuenca Plata	$0	$41.496	$0	$0	**$41.496**	0,18%
New York University (USA)	$0	$41.401	$0	$0	**$41.401**	0,18%
Univ. Notarial Argentina	$0	$33.748	$0	$0	**$33.748**	0,15%
Univ. Nac. de Entre Rios	$0	$33.358	$0	$0	**$33.358**	0,14%
Univ. Nac. de Cuyo	$0	$33.042	$0	$0	**$33.042**	0,14%
Univ. Nac. Lujan	$0	$32.888	$0	$0	**$32.888**	0,14%
Univ. de Lomas de Zamora	$0	$32.770	$0	$0	**$32.770**	0,14%
Univ. Catolica de Santa Fe	$510	$28.846	$0	$0	**$29.356**	0,13%
Univ. del Norte Santo Tomás de Aquino	$0	$27.371	$0	$0	**$27.371**	0,12%
Univ. Nac. de La Matanza	$0	$20.038	$0	$0	**$20.038**	0,09%
Univ. Nac. del Sur	$0	$19.035	$0	$0	**$19.035**	0,08%
Univ. Autónoma de Entre Ríos	$0	$17.696	$0	$0	**$17.696**	0,08%
Univ. Nac. del Centro	$0	$16.924	$0	$0	**$16.924**	0,07%
University of Miami	$0	$16.520	$0	$0	**$16.520**	0,07%
Univ. de Lanus	$0	$16.347	$0	$0	**$16.347**	0,07%
Univ. Politecnica Madrid (España)	$0	$13.402	$480	$0	**$13.882**	0,06%
Univ. Nac. del Nordeste	$0	$13.646	$0	$0	**$13.646**	0,06%
Univ. Catolica de Sgo Estero	$3.810	$8.714	$0	$0	**$12.524**	0,05%
Univ. Fasta	$0	$12.321	$0	$0	**$12.321**	0,05%
Univ. Nac. de Mar del Plata	$0	$11.836	$0	$0	**$11.836**	0,05%
University of Cambridge	$0	$11.366	$0	$0	**$11.366**	0,05%
Univ. Diego Portales (Chile)	$11.264	$0	$0	$0	**$11.264**	0,05%
Univ. Nac. Gral Sarmiento	$0	$10.937	$0	$0	**$10.937**	0,05%
Univ. Nac. de Salta	$0	$10.684	$0	$0	**$10.684**	0,05%
Inst. Univ. de la Fundación ISALUD	$0	$10.478	$0	$0	**$10.478**	0,05%
Harvard University (USA)	$0	$10.302	$0	$0	**$10.302**	0,04%
Univ. Autonoma Barcelona (España)	$0	$7.762	$0	$0	**$7.762**	0,03%
Univ. Nac. de Villa Maria	$0	$7.672	$0	$0	**$7.672**	0,03%
Inst. Univ. Naval	$0	$7.542	$0	$0	**$7.542**	0,03%
Univ. Adolfo Ibañez (Chile)	$0	$6.432	$0	$0	**$6.432**	0,03%
Univ. Nac. de Misiones	$0	$6.150	$0	$0	**$6.150**	0,03%
Univ. de La Rioja	$0	$5.376	$0	$0	**$5.376**	0,02%
University of Bath	$0	$3.420	$0	$0	**$3.420**	0,01%
Univ. de Concepción del Uruguay	$0	$3.345	$0	$0	**$3.345**	0,01%
Univ. Leiden	$0	$3.052	$0	$0	**$3.052**	0,01%
Univ. Nac. de Catamarca	$0	$2.596	$0	$0	**$2.596**	0,01%
Stern School of Business (USA)	$0	$1.950	$0	$0	**$1.950**	0,01%
University of California	$0	$1.904	$0	$0	**$1.904**	0,01%
Univ. Nac. de Cordoba	$0	$1.626	$0	$0	**$1.626**	0,01%
Univ. Adventista del Plata	$0	$624	$0	$0	**$624**	0,003%
UNIVERSIDADES	**$313.154**	**$21.230.926**	**$775.500**	**$925.752**	**$23.245.332**	**100%**
	1,35%	91,33%	3,34%	3,98%	100%	

UNIVERSIDAD	Inversión 2002					
	Television	Diarios	Revistas	Radio	Total	Share of Voice
Univ. Argentina John F. Kennedy	$ 0	$ 3 709 810	$ 0	$ 0	**$ 3.709.810**	14,18%
Univ. de Buenos Aires	$ 0	$ 2 424 613	$ 91 565	$ 204.040	**$ 2.720.218**	10,39%
Univ. Argentina de la Empresa y (EEDE)	$ 417 690	$ 983.094	$ 749 328	$ 640	**$ 2.150.752**	8,22%
Univ. Austral y (IAE)	$ 0	$ 1 662.274	$ 128 600	$ 9 524	**$ 1.800.398**	6,88%
Pontificia Univ. Católica Argentina	$ 43 938	$ 1 442 822	$ 76 437	$ 0	**$ 1.563.197**	5,97%
Univ. de Palermo	$ 77 530	$ 1 420 260	$ 10 200	$ 31.448	**$ 1.539.438**	5,88%
Univ. Abierta Interamericana	$ 3 600	$ 1 110.708	$ 0	$ 0	**$ 1.114.308**	4,26%
Univ. de Congreso	$ 0	$ 883 746	$ 0	$ 0	**$ 883.746**	3,38%
Univ. Torcuato Di Tella	$ 0	$ 672 742	$ 22.700	$ 10 692	**$ 706.134**	2,70%
Univ. de San Andres	$ 0	$ 686.009	$ 17 790	$ 0	**$ 703.799**	2,69%
Univ. del CEMA	$ 36 150	$ 599 538	$ 18 900	$ 32.470	**$ 687.058**	2,63%
Univ. de Ciencias Empresariales y Sociales	$ 0	$ 609 143	$ 15 600	$ 29.422	**$ 654.165**	2,50%
Univ. Blas Pascal	$ 28 548	$ 591 073	$ 4 500	$ 0	**$ 624.121**	2,38%
Univ. Nac. de Tucumán	$ 0	$ 622 312	$ 0	$ 0	**$ 622.312**	2,38%
Univ. de Belgrano	$ 0	$ 489.939	$ 21 900	$ 43 640	**$ 555.479**	2,12%
Univ. Católica de Salta	$ 17 374	$ 428 235	$ 0	$ 46.946	**$ 492.555**	1,88%
Univ. del Aconcagua	$ 0	$ 397 003	$ 0	$ 0	**$ 397.003**	1,52%
Univ. de Moron	$ 810	$ 318.469	$ 14 100	$ 55.868	**$ 389.247**	1,49%
Univ. del Salvador	$ 264 380	$ 92 998	$ 7 800	$ 17 872	**$ 383.050**	1,46%
Univ. de Museo Social Argentino	$ 0	$ 312.075	$ 0	$ 4.552	**$ 316.627**	1,21%
Univ. Marcelino Champagnat	$ 0	$ 313.860	$ 0	$ 0	**$ 313.860**	1,20%
Univ. Juan Agustin Maza	$ 0	$ 292.477	$ 0	$ 0	**$ 292.477**	1,12%
Univ. Católica de Cordoba	$ 0	$ 251 630	$ 14 900	$ 0	**$ 266.530**	1,02%
Univ. de Mendoza	$ 0	$ 248.275	$ 0	$ 0	**$ 248.275**	0,95%
Univ. Nac. de Quilmes	$ 114 210	$ 99 834	$ 2 400	$ 0	**$ 216.444**	0,83%
Univ. Empresarial Siglo 21	$ 0	$ 188 080	$ 0	$ 0	**$ 188.080**	0,72%
Univ. Tecnologica Nacional	$ 0	$ 155.544	$ 0	$ 0	**$ 155.544**	0,59%
Univ. Nac. Gral. San Martin	$ 900	$ 152 470	$ 0	$ 0	**$ 153.370**	0,59%
Inst. Univ. de Ciencias de la Salud (Barceló)	**$ 4 950**	**$ 112.948**	**$ 31 990**	**$ 0**	**$ 149.888**	0,57%
Inst. Univ. CEMIC	$ 0	$ 28.111	$ 114 700	$ 0	**$ 142.811**	0,55%
Univ. CAECE	$ 0	$ 120.974	$ 0	$ 3.528	**$ 124.502**	0,48%
Univ. Favaloro	$ 0	$ 123 024	$ 0	$ 0	**$ 123.024**	0,47%
Univ. Nac. del Litoral	$ 0	$ 118 869	$ 0	$ 0	**$ 118.869**	0,45%
Univ. Nac. de La Rioja	$ 0	$ 117 418	$ 0	$ 0	**$ 117.418**	0,45%
Univ. Maimónides	$ 0	$ 102 095	$ 0	$ 0	**$ 102.095**	0,39%
Univ. Nac. de Tres de Febrero	$ 0	$ 98 740	$ 0	$ 0	**$ 98.740**	0,38%
Univ. de la Marina Mercante	$ 0	$ 92 032	$ 0	$ 0	**$ 92.032**	0,35%
Univ. del Norte/Universidad	$ 0	$ 84 866	$ 0	$ 0	**$ 84.866**	0,32%
Univ. Nac. de Entre Rios	$ 0	$ 77 850	$ 0	$ 0	**$ 77.850**	0,30%
Chicago Graduate School (USA)	$ 0	$ 65 680	$ 0	$ 0	**$ 65.680**	0,25%
Univ. Nac. de Rosario	$ 0	$ 59 767	$ 4 500	$ 0	**$ 64.267**	0,25%
FLACSO (Fac Lat Cs Sociales)	$ 0	$ 61 081	$ 0	$ 208	**$ 61.289**	0,23%
Universita Di Bologna (Italia)	$ 0	$ 57 284	$ 0	$ 0	**$ 57.284**	0,22%
Univ. Católica de Cuyo	$ 0	$ 57 282	$ 0	$ 0	**$ 57.282**	0,22%
Univ. Católica de La Plata	$ 0	$ 57 046	$ 0	$ 0	**$ 57.046**	0,22%
Univ. Nac. de Lanús	$ 0	$ 56 117	$ 0	$ 0	**$ 56.117**	0,21%
Univ. Nac. de La Matanza	$ 0	$ 53 241	$ 2 500	$ 0	**$ 55.741**	0,21%
Univ. Nac. de La Plata	$ 0	$ 49 114	$ 0	$ 0	**$ 49.114**	0,19%
Univ. de Flores	$ 0	$ 36 649	$ 9 805	$ 0	**$ 46.454**	0,18%
Univ. de la Cuenca del Plata	$ 0	$ 42.604	$ 0	$ 0	**$ 42.604**	0,16%
Univ. del Centro Educativo Latinoamericano	$ 0	$ 41 780	$ 0	$ 0	**$ 41.780**	0,16%
Univ. Notarial Argentina	$ 0	$ 41 402	$ 0	$ 0	**$ 41.402**	0,16%
Univ. Atlantida Argentina	$ 0	$ 38 219	$ 0	$ 0	**$ 38.219**	0,15%
Univ. Nac. de Cuyo	$ 0	$ 37,134	$ 0	$ 0	**$ 37.134**	0,14%
Univ. Católica de Santa Fé	$ 3 078	$ 31 954	$ 0	$ 0	**$ 35.032**	0,13%
Univ. Nac. de Salta	$ 0	$ 33.495	$ 0	$ 0	**$ 33.495**	0,13%
Univ. Nac. del Nordeste	$ 0	$ 30.559	$ 0	$ 0	**$ 30.559**	0,12%
Univ. de Concepcion del Uruguay	$ 0	$ 19 427	$ 0	$ 0	**$ 19.427**	0,07%
Univ. Nac. Gral. Sarmiento	$ 0	$ 17.577	$ 0	$ 0	**$ 17.577**	0,07%
Inst. Univ. de la Fundacion ISALUD	$ 0	$ 15 040	$ 0	$ 0	**$ 15.040**	0,06%
University Of Cambridge (Inglaterra)	$ 0	$ 13.740	$ 0	$ 0	**$ 13.740**	0,05%
Univ. Nac. de Lomas de Zamora	$ 0	$ 11.145	$ 0	$ 0	**$ 11.145**	0,04%
Univ. Fasta	$ 0	$ 10.757	$ 0	$ 0	**$ 10.757**	0,04%
Inst. Univ. de la Policia Federal Argentina	$ 0	$ 0	$ 0	$ 8 960	**$ 8.960**	0,03%
Univ. Católica de Santiago del Estero	$ 750	$ 7.692	$ 0	$ 0	**$ 8.442**	0,03%
Univ. Nac. de Rio Cuarto	$ 0	$ 7 644	$ 0	$ 0	**$ 7.644**	0,03%
University Of Miami (USA)	$ 0	$ 7 632	$ 0	$ 0	**$ 7.632**	0,03%
Univ. Diego Portales (Chile)	$ 1 632	$ 5.910	$ 0	$ 0	**$ 7.542**	0,03%
New York University (USA)	$ 0	$ 7 440	$ 0	$ 0	**$ 7.440**	0,03%
Univ. Adolfo Ibáñez (Chile)	$ 0	$ 7 020	$ 0	$ 0	**$ 7.020**	0,03%
Univ. de Salamanca (España)	$ 0	$ 6.795	$ 0	$ 0	**$ 6.795**	0,03%
Inst. de Enseñanza Superior del Ejercito	$ 6 750	$ 0	$ 0	$ 0	**$ 6.750**	0,03%
Darden University (USA)	$ 0	$ 0	$ 6 300	$ 0	**$ 6.300**	0,02%
Instituto Universitario Naval	$ 0	$ 5.880	$ 0	$ 0	**$ 5.880**	0,02%
Rmit/Universidad (Exterior)	$ 0	$ 5 766	$ 0	$ 0	**$ 5.766**	0,02%
Univ. Adventista del Plata	$ 0	$ 5 664	$ 0	$ 0	**$ 5.664**	0,02%
Univ. del Cine	$ 0	$ 4 670	$ 0	$ 0	**$ 4.670**	0,02%
Queensland Univesity (Exterior)	$ 0	$ 4 440	$ 0	$ 0	**$ 4.440**	0,02%
Univ. Nac. de Mar del Plata	$ 0	$ 4 270	$ 0	$ 0	**$ 4.270**	0,02%
Univ. Autonónoma de Barcelona (España)	$ 0	$ 4 230	$ 0	$ 0	**$ 4.230**	0,02%
Univ. Complutense de Madrid (España)	$ 0	$ 3 584	$ 0	$ 0	**$ 3.584**	0,01%
Univ. Nac. De Santiago del Estero	$ 0	$ 2 400	$ 0	$ 0	**$ 2.400**	0,01%
Upc/Universidad (Exterior)	$ 2 370	$ 0	$ 0	$ 0	**$ 2.370**	0,01%
Griffith University (Exterior)	$ 0	$ 2 240	$ 0	$ 0	**$ 2.240**	0,01%
Univ. Nac. de Villa Maria	$ 0	$ 2 211	$ 0	$ 0	**$ 2.211**	0,01%
Univ. Nac. de Catamarca	$ 0	$ 2 100	$ 0	$ 0	**$ 2.100**	0,01%
Univ. Nac. de Luján	$ 0	$ 1 680	$ 0	$ 0	**$ 1.680**	0,01%
Univ. Nac. del Comahue	$ 0	$ 1 416	$ 0	$ 0	**$ 1.416**	0,01%
Univ. Nac. del Sur	$ 0	$ 1.090	$ 0	$ 0	**$ 1.090**	0,00%
Harvard University (USA)	$ 0	$ 840	$ 0	$ 0	**$ 840**	0,00%
Univ. Nac. de San Luis	$ 550	$ 0	$ 0	$ 0	**$ 550**	0,00%
Univ. Finis Terrae (Exterior)	$ 465	$ 0	$ 0	$ 0	**$ 465**	0,00%
Univ. Nac. de Córdoba	$ 0	$ 258	$ 0	$ 0	**$ 258**	0,00%
TOTALES	**$ 1.025.675**	**$ 23.276.926**	**$ 1.366.515**	**$ 499.810**	**$ 26.168.926**	**100,00%**
	3,92%	88,95%	5,22%	1,91%	100%	

ÍNDICE DE FIGURAS

Descripción de la figura	Pág.
2-1 Prisma de la identidad de marca - Jean-Noël Kapferer	78
2-2 Sistema de identidad de marca - David Aaker	79
2-3 Modelo de identidad total de marca - Lynn Upshaw	80
2-4 Triángulo de la identidad de J. Jones	81
2-5 Génesis de la identidad de marca - Andrea Semprini	82
3-1 Componentes del recorrido generativo de la significación	108
3-2 El Cuadrado Semiótico	110
3-3 Cadena de Medios a fines	124
3-4 Escala de valores de Rokeach	127
3-5 Escala de valores de Richard Pollay	129
3-6 Reclasificación de la escala de valores de Richard Pollay	130
3-7 Estructura de la relación entre los valores de la escala de Shalom Schwartz	131
3-8 Escala de Valores de Shalom Schwartz.	135
3-9 Atributos de la calidad de servicio - Investigación de Robert Wright	140
3-10 Atributos de la calidad de servicio - Investigación de Capelleras y Veciana	141
3-11 Función de la producción universitaria	143
8-1 Financiamiento de acciones de educación en universidades nacionales	216
8-2 Universidades de Argentina - 2001	217
8-3 Universidades Argentinas: Composición de la matrícula - Año 2001	219
8-4 Segmento: Alumnos de carreras de grado de universidades nacionales	221
8-5 Segmento: Alumnos de carreras de grado de universidades privadas	222
8-6 Composición del sector Universidades de Argentina - Año 2001	223
8-7 Universidades Nacionales - Alumnos de postgrado - Año 2000	224
8-8 Cantidad de sedes de las principales universidades privadas - Año 2001	226
8-9 Costos totales 17 carreras - Universidades Privadas - Dic. 2000 - Ene. 2001	228

Descripción de la figura	Pág.
8-10 Costos totales 17 carreras - Universidades Privadas - Febrero de 2003	229
8-11 Costos totales 17 carreras - Universidades Privadas - Febrero de 2004	230
8-12 Crecimiento acumulativo anual de la matrícula	233
8-13 Inversión Publicitaria de las Universidades - 1999 a 2002	238
8-14 Inversión publicitaria de las universidades de Buenos Aires - Año 2001	239
8-15 Universidades con mayor inversión publicitaria - 1999-2002	241
8-16 Total inversión publicitaria en la Argentina 1991-2002	243
8-17 Principales anunciantes de Argentina - 2001 - 2002	244
8-18 Participación de la inversión publicitaria por sistema de medios	245
8-19 Uso de medios: universidades vs. todos los sectores - 2000 a 2002	246
8-20 Universidades de Capital y GBA: Duración y precio de las carreras	252
8-21 Cartografía de los Grupos Estratégicos: Universidades de Capital y GBA	254
8-22 Información agregada de los Grupos Estratégicos - 2001	255
8-23 Cartografía GE 1	256
8-24 Cartografía GE 2	257
8-25 Cartografía GE 3	259
8-26 Cartografía GE 4	260
8-27 Cartografía GE 5	263
8-28 Cartografía GE 6	265
8-29 Grupos estratégicos: Inversión Publicitaria - 1999-2002	268
8-30 Informe de CONEAU	269
8-31 Universidades de Capital y GBA: Ramas científicas - 2001	270
8-32 Universidades Nacionales: Estudiantes de Grado -Edad y género	272
8-33 Productos preferidos por los estudiantes	274
8-34 Las marcas que eligen los empresarios	279
9-1 Universidades de Capital y GBA: Muestra 2001	295
9-2 Muestra de la población de interés: Cuadro resumen	298

Descripción de la figura	Pág.
10-1 Símbolo que identifica a la Universidad Tecnológica Nacional	312
10-2 Misiones "ejemplo" - Sitio Web de Ohio Board of Regents	315
10-3 Grilla Sistema de identidad (SI) y Estatutos universitarios	317
10-4 Valores e ítems de valor: Cuadro resumen de toda la muestra	328
10-5 Estructura circular de los valores de Shalom Schwartz y los estatutos	329
10-6 Valores e ítems de valor - Total Muestra	330
10-7 Estructura circular de los valores de SS y los Grupos Estratégicos	331
10-8 Los valores y los Grupos Estratégicos	332
10-9 Mención de valores e ítems de valor por Grupo Estratégico	333
10-10 Tipología de universidades y construcción de la identidad (estatutos).	345
10-11 Estatutos: elementos idénticos y similares	350
11-1 Perfil: Tecnológico de Monterrey - México	379
11-2 Peso de los ítems de valor en los estatutos y en las entrevistas	381
11-3 Ejes conceptuales de la identidad según los directivos universitarios	410
12-1 Inversión publicitaria del sector de las universidades - 2001	421
12-2 Inversión publicitaria del sector de las universidades - 1999-2002	421
12-3 Audiencia de diarios	427
12-4 Circulación de revistas - Promedios por edición - 2000-1002	427
12-5 Distribución del corpus por universidad y «*share of voice*»	428
12-6 Tamaño del corpus análisis de contenido publicidad de sectores	429
12-7 Anverso y reverso del formulario para codificación y registro	437
12-8 ¿Qué publicitan las universidades?	440
12-9 Participación de cada categoría de productos	441
12-10 Temas por aviso	443
12-11 Presencia de la UEN en los avisos de las universidades	445
12-12 Tipo de UEN y su frecuencia de aparición en los avisos	447
12-13 Número de avisos con otros anunciantes	448

Descripción de la figura	Pág.
12-14 Presencia de otros anunciantes en los avisos de las universidades	449
12-15 Tipos de otros anunciantes en los avisos	451
12-16 Tipos de otros anunciantes en los avisos	452
12-17 Elementos ejecucionales por aviso	453
12-18 Presencia de la marca en el titular de los avisos	454
12-19 Titulares: ¿atributos o consecuencias?	455
12-20 Clasificación de las consecuencias	456
12-21 Utilización de «slogans» en los avisos	456
12-22 «Slogans»	457
12-23 Presencia de símbolos oficiales en los avisos	457
12-24 Cantidad de símbolos por aviso	458
12-25 La misión y el texto publicitario	459
12-26 Presencia de los valores en los avisos	461
12-27 Cantidad de valores por aviso	461
12-28 Representación de cada valor en la muestra	462
12-29 Expresión de los ítems de valor en los avisos	463
12-30 Composición de los valores por ítems de valor presentes en los avisos	464
12-31 Ejemplos de los ítems de valor extractados de los avisos	465
12-32 Los valores en los avisos y las universidades	470
12-33 Estructura circular de los valores	471
12-34 Estructura circular y universidades	472
12-35 Los ítems de valor no presentes en el mensaje publicitario	473
12-36 Mención de la categoría de producto	474
12-37 Atributos del producto precodificados	474
12-38 Participación de los atributos del producto precodificados	475
12-39 Otros atributos del producto	476
12-40 La calidad del servicio	476

Descripción de la figura	Pág.
12-41 Mención de la calidad en los avisos	477
12-42 El uso del producto	479
12-43 Mención del usuario del producto en los avisos	481
12-44 País o localidad de origen	481
12-45 Otros atributos de la organización	482
12-46 Organización local o global	483
12-47 Mención del fundador de la universidad en los avisos	484
12-48 Programas patrocinados por las universidades	485
12-49 La relación con el usuario: % de menciones	486
12-50 La relación con el usuario por universidad	487
12-51 Los símbolos de la universidad en los avisos	488
12-52 La herencia de la marca	489
12-53 ¿Ofrecen beneficios al cliente los avisos de las universidades?	490
12-54 Cantidad de beneficios por aviso	491
12-55 ¿Qué tipos de beneficios ofrecen las universidades en los avisos?	492
12-56 Distribución del tipo de beneficio por universidad	493
12-57 Combinación de beneficios funcionales y psicológicos	494
12-58 Tipos de beneficios funcionales	494
12-59 Presencia del precio absoluto en los avisos	499
12-60 Temas de avisos y mención del precio en pesos	500
12-61 Presencia del precio relativo en los avisos	501
12-62 Temas de avisos y mención del precio en otros términos	502
12-63 Grupos Estratégicos: calidad - beneficios - precio	503
12-64 Grupos Estratégicos: Estructura circular de los valores	504
12-65 Tipologías de universidades y construcción de la identidad (publicidad).	506
12-66 Movimientos de los grupos	508
12-67 La estructura circular de los valores en los estatutos y en los avisos	510

Descripción de la figura	Pág.
12-68 Los valores en los estatutos y en los avisos	511
12-69 Los ítems de valor en los estatutos y en los avisos	512
12-70 Atributos – Beneficios – Valores	516
13-1 Esquema de la denotación y connotación	530
13-2 Cuadrado semiótico de la axiología del consumo en el relato publicitario	534
13-3 Mapping semiótico de los valores del consumo	535
13-4 Tipología de las universidades según la axiología del consumo	538
13-5 Cuadrado semiótico de las relaciones del intercambio publicitario	539
13-6 El producto en la función de coadyuvante del héroe-sujeto	544
13-7 La universidad en función de héroe-sujeto en la narración	545
13-8 El producto ejerciendo tres funciones actanciales implícitas	547
13-9 La denotación y la connotación	550
13-10 Tombstone de los aseguradores de Worldgate Communications Inc.	551
13-11 Ejemplares de publicidad no comercial argentina (2001)	553
13-12 El estilo referencial «antimarketing»	556
13-13 El estilo referencial «antimarketing»	558
13-14 El estilo referencial «antimarketing»	560
13-15 El estilo referencial «antimarketing»	561
13-16 Avisos prototípicos del régimen referencial	564
13-17 Avisos de UB y UMSA: acercamiento al régimen connotativo	565
13-18 Avisos de UAUSTRAL	568
13-19 Aviso de UP	569

BIBLIOGRAFÍA

Aaker, David A. *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name,* New York, The Free Press, 1991.

Aaker, David A. "The Value of Brand Equity", *en Journal of Business Strategy,* Vol. 13, Núm. 4, Julio-Agosto de 1992.

Aaker, David A. *Building strong brands,* New York, The Free Press, 1996.

Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. "The lure of global branding", *en Harvard Business Review,* Vol. 77, Núm. 6, Noviembre de 1999.

Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich. *Brand leadership,* New York, The Free Press, 2000.

Aaker, David A.; Myers, John G. *Management de la publicidad,* Barcelona, Editorial Hispano Europea, 1993.

Aaker, David; Day, George S. *Investigación de mercados (segunda edición en español),* Naucalpán de Juárez, McGraw-Hill, 1989.

Aaker, Jennifer L. "Dimensions of Brand Personality", *en Journal of Marketing Research,* Vol. 34, Núm. 3, Agosto de 1997.

Aaker, Jennifer L. "The malleable self: the role of self-expression in persuasion", *en Journal of Marketing Research,* Vol. 36, Febrero de 1999.

Aaker, Jennifer L.; Fournier, Susan Mary. "A brand as a character, a partner and a person: three perspectives on the questions of brand personality", *en Advances in Consumer Research,* Vol. 22, 1995.

Abernethy, Avery M.; Franke, George R. "The information content of advertising: a meta-analysis", *en Journal of Advertising,* Vol. XXV, Núm. 2, 1996.

Abratt, Russell. "A new approach to the corporate image management", *en Journal of Marketing Management,* Vol. 5, Núm. 1, 1989

Abril, Gonzalo. "Análisis semiótico del discurso", *en Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales,* Juan Manuel Delgado y Juan Gutiérrez, (editores), Editorial Síntesis, Madrid, 1995.

Ackoff, Russell L. *Planificación de la empresa del futuro: planear o ser planeado,* México, D.F., Editorial Limusa, 1987.

Acosta-Lewis, Elizabeth Anne. *"Institutional image: A case study of George Mason University (Virginia)",* The College of William and Mary in Virginia, Mayo de 1989.

Advertising Ratios & Budgets, 24Th Edition, Illinois, Shonfeld & Associates, 2000.

Agres, Stuart J. "Emotion in advertising: an agency's view", *en Emotion in Advertising.* Agres, Stuart J.; Eddell, Julie, A.; Dubitsky, Tony, M. (editores), New York, Quorum, 1990.

Albers-Miller, Nancy D.; Stafford, Marla Royne. "An international analysis of emotional and rational appeals in services vs goods advertising", *en Journal of Consumer Marketing,* Vol. 76, Núm. 1, 1999.

Albert, Stuart; Whetten, David A. "Organizational Identity", *en Research in Organizational Behavior,* Vol. 7, 1985.

Alfred, Richard. L.; Weissman, Julie. "Public image and the university", *en ERIC Clearinghouse on Higher Education,* Washington, DC., 1988.

Al-Olayan, Fahad S.; Karande, Kiran. "A content analysis of magazine advertisements from the united states and the Arab world", *en Journal of Advertising,* Vol. 29, Núm. 3, 2000.

Alonso, Luis Enrique. "Sujeto y discurso: el lugar de la entrevista abierta en las prácticas de la sociología cualitativa", *en Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales,* Juan Manuel Delgado y Juan Gutiérrez, (editores), Editorial Síntesis, Madrid, 1995.

Altbach, Philip G. "Survival of the fittest: The university of Buenos Aires model for the future of higher education", *en International Higher Education, The Boston College Center for International Higher Education,* Núm. 14, 1999.

Altbach, Philip G. "The rise of the pseudouniversity", *en International Higher Education, The Boston College Center for International Higher Education,* Núm. 22, 2001.

Alvesson, Mats. "Organization: from substance to image", *en Organization Studies,* Vol. 11, Núm. 3, 1990.

American Society for Quality (ex American Society for Quality Control). *Glosario,* (en línea) http://www.asq.org/info/glossary/q.html, (Consulta: Junio 1 de 2004).

Anholt, Simon. "The nation as brand", en *Across the board,* Noviembre-diciembre 2000.

"Aniversario. Educación superior: 5 años de tropiezos", en *Clarín,* Febrero 23 de 2001.

Ansoff, Igor. "Strategies for diversification", en *Harvard Business Review,* Septiembre-Octubre de 1957.

Anuario 1996 de Estadísticas Universitarias, Buenos Aires, Ministerio de Cultura y Educación, Secretaría de Políticas Universitarias, 1997.

Anuario 2000 de Estadísticas Universitarias, Buenos Aires, Ministerio de Educación, Secretaría de Políticas Universitarias, 2000.

Anuario 99-03 de Estadísticas Universitarias, Buenos Aires, Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, 2004.

Aparicio, Miriam. *Causas de deserción en las universidades nacionales*, Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina, 1998.

Aranceles de Universidades. Los costos de cursar una carrera en una universidad privada, (en línea) http://www.consumidor.gov.ar (seleccionar Precios Utiles y Universidades), 2003, (Consulta: Abril 13 de 2003).

Aranceles de Universidades. Los costos de cursar una carrera en una universidad privada. (en línea) http://www.consumidor.gov.ar (seleccionar Precios Utiles y Universidades), 2004,, (Consulta: Marzo 31 de 2004).

Arens, William F. *Publicidad, séptima edición,* México, D.F., McGraw-Hill Interamericana, 2000.

Aristóteles. *Obras completas,* Madrid, *Aguilar,* 1977.

Arnold, David. *Manual de la marca (Brand Management),* Bogotá, Editorial Norma, 1994.

Artana, Daniel. "Es preciso encarar una reforma urgente", en *La Nación,* Sección Política, Noviembre 14 de 2000.

Ashforth, Blake E.; Mael, Fred. "Social identity theory and the organization", en *Academy of Management Review,* Vol. 14, Núm. 1, 1989.

Assael, Henry. *Comportamiento del consumidor,* México, D.F., International Thomson Editores, 1999.

Avila F., Francisco. *Historia de las Universidades*, (en línea) www.geocities.com/Athens/ Acrópolis /6708/ Marzo 8 de 1997, (Consulta: Febrero 3 de 2003).

Baker, Michael J.; Balmer, John M.T. "Visual identity: trappings or substance?", en *Journal of Marketing,* Vol. 31, Núm. 5/6, 1997.

Baldinger, Allan L. "Defining and applying the brand equity concept: why the researcher should care", *en Journal of Advertising Research,* Vol. 30, Núm. 3, Junio de 1990.

Balmer, John M. T. "Corporate identity, corporate branding and corporate marketing. Seeing through the fog", en *European Journal of Marketing,* Vol. 35, Núm. 3/4, 2001.

Barich, Howard; Kotler, Philip. "A framework for marketing image management", en *Sloan Management Review,* 1991.

Barnes, Sarah Virginia. *"Defining The University: A Comparative Perspective On The Process Of Creating Institutional Identity At The University Of Manchester And Northwestern University",* Illinois, Northwestern Universtity, Junio de 1995.

Barthes, Roland. "Retórica de la imagen", en *La Semiología*, Editorial Tiempo Contemporáneo, 1976, Primera edición 1970.

Barthes, Roland. "Elementos de semiología", en *La Semiología*, Editorial Tiempo Contemporáneo, 1976, Primera edición 1970.

Barthes, Roland. "Presentación", en *La Semiología,* Editorial Tiempo Contemporáneo, 1978, Primera edición 1970.

Batra, Rajeev; Lehmann, Donald R.; Singh, Dipinder. "The brand personality component of brand good will: some antecedents and consequences", en *Brand equity & advertising,* Aaker, David A.; Biel, Alexander L. (editores), New Jersey, Laurence Erlbaum Associates, Inc., 1993.

Beccaria, Franca. "Italian alcohol advertising: a qualitative content analysis", en *Contemporary Drug Problems,* Vol. 28, 2001.

Belch, George E.; Belch, Michael, A. *Publicidad y promoción. Perspectiva de la comunicación de marketing integral, Sexta edición,* México, DF, McGraw-Hill, 2004.

Belk, Russell W. "Materialism and status appeals in Japanese and US print advertising", en *International Marketing Review,* 1985.

Belk, Russell W. "Possessions and the extended self", en *Journal of Consumer Research,* Vol. 15, Septiembre de 1988.

Bell, Robert A.; Kravitz, Richard L. "The educational value of consumer-targeted prescription drug print advertising", en *The Journal of Family Practice,* Vol. 49, Núm. 12, 2000.

Bellenger, Danny N.; Steinberg, Earle; Stanton, Wilbur W. "The congruence of store image and self image", en *Journal of Retailing,* Vol. 52, Núm. 1, 1976.

Berleur, Jacques, S.J. *Analysis of mission statements or similar documents of Jesuit Universities and Higher Education Institutions,* Rome, International Committee of Jesuit Higher Education, Diciembre de 1996, en http://www.info.fundp.ac.be/~jbl/mis-stat/index.htm, (Consulta: Septiembre 2 de 2004).

Bernstein, David. *La imagen de la empresa y la realidad, crítica de las comunicaciones corporativas,* Barcelona, Plaza & Janes Editores S.A., 1986.

Berry, Leonard L.; Parasuraman, A.; Zeithaml, Valarie A. "The service-quality puzzle", en *Business Horizons,* Septiembre-Octubre de 1988.

Berry, Leonard L.; Bennet, David R.; Brown, Carter W. *Calidad de Servicio,* Madrid, Ediciones Díaz de Santos, 1989.

Bickerton, David. "Corporate reputation versus corporate branding: the realist debate", en *Corporate Communications: An International Journal,* Vol. 5, Núm. 1, 2000.

Biel, Alexander L. "How brand image drives brand equity", *en Journal of Advertising Research,* Vol. 32, Núm. 6, Noviembre de 1992.

Biel, Alexander L. "Converting image into equity", en *Brand equity & advertising,* Aaker, David A.; Biel, Alexander L. (editores), New Jersey, Laurence Erlbaum Associates, Inc., 1993.

Blackston, Max. "The qualitative dimension of brand equity", en *Journal of Advertising Research,* Vol. 35, Núm. 4, Julio de 1995.

Blackwell, Roger D.; Miniard, Paul W.; Engel, James F. *Comportamiento del consumidor,* México, International Thomson Editores, 2002.

Blais, Ericl. "Advice from a real guru", en *Marketing Magazine,* Vol. 109, Núm. 21, Junio 14 de 2004.

Blankson, Charles; Kalafatis, Stavros P. "The development of a consumer/customer-derived generic typology of positioning strategies", en *Journal of Marketing THEORY AND PRACTICE,* 2001.

Block de Behar, Lisa. *El lenguaje de la publicidad,* Buenos Aires, Siglo Veintiuno Argentina Editores, 1973.

Boas, Shamir; House Robert, J.; Arthur, Michael B. "The motivational effects of charismatic leadership: a self-concept based theory", en *Organization Science,* Vol. 4, Núm. 4, Noviembre de 1993.

Booms, B.H.; Bitner M.J. "Marketing of Services", *en Marketing of Services,* Donnelly, J. And George W.R. (eds), Chicago, American Marketing Association, 1981.

Botschen, Gunther; Thelen, Eva M. "Using means-end structures for benefit segmentation", en European Journal of Marketing, Vol. 33, Núm. 1/2, 1999.

BrandConnection. *Argentina Mediamap 2003,* Buenos Aires, BrandConnection, 2003.

Brown, Tom J.; Dacin, Peter A. "The company and the product: corporate associations and consumer product responses", en *Journal of Marketing,* Vol. 61, Núm. 1, Enero de 1997.

Butterfield, Jeremy; Gonzalez, Mike; Breslin, Gerry. *Diccionario Compact Collins,* Glasgow, HarperCollins Publishers, 1997, Primera edición 1989.

Cabero Almenera, Julio; Loscertales Abril, Felicidad; Aguaded, José Ignacio; Barroso, Julio; Cabero, Antonio; Domene, Soledad, Duarte, Ana; Feria, Antonio; Núñez, Trinidad; Román, Pedro; Romero, Rosalía. *Elaboración de un sistema categorial de análisis de contenido para analizar la imagen del profesor y la enseñanza en la prensa,* (en línea) http://tecnologiaedu.us.es/revitaslibros/ ANALISIS.htm, Junio 15 de 2002, (Consulta: Septiembre 5 de 2003).

Caillat, Zahna; Mueller, Barbara. "Observations: The influence of culture on American and British advertising: an exploratory comparison of beer advertising", en *Journal of Advertising Research,* Mayo-Junio de 1996.

Caldas, Miguel P.; Wood, Thomas Jr. "Identity and organizations: searching for an interdisciplinary conceptual framework", en *San Diego Anual Meeting, OMT Division of the Academy of Management,* Diciembre de 1977.

Campbell, David P.;Dale, Level. "A black box model of communications", en *Journal of Business Communications,* Vol. 22, Núm. 3, 1985.

Capelleras, Joan-Lluis; Veciana, José María. *Calidad de servicio en la enseñanza universitaria: Desarrollo y validación de una escala de medida,* Universidad Autónoma de Barcelona, XI Congreso Nacional de ACEDE, 2001.

Carrier, Hervé. *La universidad y los nuevos desafíos culturales,* La Plata, Fondo Editorial Universitario, Universidad Católica de La Plata, 1984.

Casas, Daniel. "Hay que cambiar el financiamiento universitario y controlar el gasto", en *La Nación,* Sección Enfoques, Abril 22 de 2001.

Cathelat, Bernard. *Socio-Lifestyles Marketing,* Chicago, Probus Publishing Company, 1990.

Cesari, María Julia. "Estudiar después del título", en *La Nación, Sección Empleos,* Noviembre 27 de 2001.

Clancy, Kevin J.; Trout. "Brand Confusion", en *Harvard Business Review,* 2001.

Clark, Bruce H; Montgomery, David, B. "Managerial identification of competitors", en *Journal of Marketing,* Julio de 1988.

Claves. *Universidades.* Buenos Aires, Claves Información Competitiva, Junio de 2001.

Clifton, Rita; Maughan, Esther. *Future of brands: twenty-five visions,* Washington, New York University Press, 2000.

Cohen, William A. *El plan de marketing. Procedimientos, formularios, estrategia y técnica,* Ediciones Deusto, 1993.

Collins, James C.; Porras, Jerry I. *Empresas que perduran. Principios exitosos de compañías triunfadoras,* Bogotá, Grupo Editorial Norma, 1996.

CONEAU. *Síntesis de la Evaluación y Acreditación de las Carreras de Posgrado. Actualizado a Enero de 2002,* (en línea) http://www.coneau.edu.ar/posgrado/situacion_carreras. PDF, (Consulta: Enero 21 de 2002).

CONEAU. *Evaluación Institucional. Avances al proceso de evaluación al 28/04/03,* (en línea) http://www. coneau.edu.ar/evexte/estadev/estadev.html, (Consulta: Abril 28 de 2003).

CONEAU. *Nómina de carreras de grado de medicina de la Argentina,* (en línea) http:// www. coneau.edu.ar/grado/acreditadasgrado/medicinagrado.html; (Consulta: Julio 21 de 2003).

Consejo Técnico de Inversiones. *Anuario 2001 La Economía Argentina,* Buenos Aires, Consejo Técnico de Inversiones, Marzo 22 de 2002.

Consejo Técnico de Inversiones. *Anuario 2002 La Economía Argentina,* Buenos Aires, Consejo Técnico de Inversiones, Febrero 28 de 2003.

Conversaciones con Monseñor Escrivá de Balaguer, Madrid, Ediciones Rialp, 1977.

Cook, Charles M. "La evaluación de universidades: experiencias y consecuencias", en *Conferencia sobre "La experiencia norteamericana en acreditación institucional de la educación superior",* Buenos Aires, Marzo 26 de 2002.

Cool, D.; Schendel, D. "Strategic group formation and performance: the case of the US pharmaceutical industry, 1963-1982.", *en Management Science,* Vol. 33, Núm. 9, 1987.

Coopers & Lybrand Consulting. *Investigación de Mercado Sector Universidades,* Buenos Aires, Agosto de 2002.

Corominas, Joan. *Breve diccionario etimológico de la lengua castellana,* Madrid, Editorial Gredos, 1973, Primera edición 1961.

Corripio, Fernando. *Diccionario de ideas afines,* Barcelona, Empresa Editorial Herder, 1996.

Cortés Morató, Jordi; Martínez Riu, Antoni. *Diccionario de filosofía en cd-rom,* Barcelona, Empresa Editorial Herder, 1996.

Costa, Joan. *Imagen global, Evolución del Diseño de Identidad,* Barcelona, Grupo Editorial Ceac, Abril de 1994.

Costa, Joan. *Imagen corporativa en el siglo 21,* Buenos Aires, La Crujía Ediciones, 2003.

"Crece la oferta de becas para solventar estudios universitarios", en *BAE,* Julio 17 de 2001.

Cronin, Joseph J.; Taylor, Steven A. "Measuring service quality: A reexamination and extension", en *Journal of Marketing,* Vol. 56, Julio de 1992.

Cronin, Joseph J.; Taylor, Steven A. "SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance-based and performance-minus-expectations measurement of service quality", en *Journal of Marketing,* Vol. 58, Enero de 1994.

Crosby, Philip B. *Calidad sin lágrimas,* México, D.F., CECSA (Compañía Editorial Continental S.A.), 1989.

Cutlip, Scott M.; Center, Allen H. *Relaciones públicas,* Madrid, Ediciones Rialp, 1961.

Czerniawski, Richard D.; Maloney, Michael W. *Creating brand loyalty: the management of power positioning and really great advertising,* New York, American Management Association, 1999.

Czinkota, Michael R.; Kotabe, Masaaki. *Administración de Mercadotecnia,* México, D.F., Thomson Editores, 2001

Chandler, Daniel. *Semiotics for beginners,* (en línea), http://www.aber.ac.uk/media/Documents/S4B/ semiotic.html, (Consulta: Diciembre 12 de 2004).

Chapel, Cynthia Jewell. *Shifting history, shifting mission, Shifting identity: The search for survival at Lincoln University (Jefferson City, Missouri) 1866-1997,* University of Central Oklahoma, Agosto de 1997.

Chapman, R. "Toward a theory of college selection: a model of college search and choice behavior", en *Advances in Consumer Research,* Vol. 13, 1986.

Characteristics of Excellence in Higher Education. Standards for accreditation, Philadelphia, Commission on Higher Education Middle States Association of Colleges and Schools, Febrero de 1994.

Chaves, Norberto; Belluccia, Raúl. *La marca corporativa,* Buenos Aires, Editorial Paidós, 2003.

Cheng, Hong; Schweitzer, John C. "Cultural values reflected in Chinese and U.S. television commercials", en *Journal of Advertising Research,* Vol. 36, Núm. 3, Mayo/ Junio de 96.

Cho, Bongjin; Kwon, Up; Gentry, James W.; Jun, Sunkyu; Kropp, Fredric. "Cultural values reflected in theme and execution: a comparative study of U.S. and Korean television commercials", en *Journal of Advertising,* Vol. 28, Núm. 4, 1999.

Davis, S. *La creación en publicidad,* Barcelona, L.E.D.A. Las ediciones de arte, 1972.

Davis, Scott M. *La marca: máximo valor de su empresa*, Naucalpan de Juárez, Pearson Educación de México, 2002.

Dawar, Niraj; Parker, Philip. "Marketing universals: consumers' use of brand name, price, physical appearance, and retailer reputation as signals of product quality", en *Journal of Marketing,* Vol. 58, Núm. 2, Abril de 1994.

Day, George S.; Nedungadi, Prakash. "Managerial representations of competitive advantage", en *Journal of Marketing,* Vol. 58, Abril de 1994.

de Chernatony, Leslie. "Brand management through narrowing the gap between brand identity and Brand reputation", en *Journal of Marketing Management,* Vol. 15, Núm. 1-3, Enero-Abril de 1999.

de Chernatony, Leslie. *From brand vision to brand evaluation. Strategically building and sustaining brands,* Oxford, Rutterworth Heinemann, 2001.

de Chernatony, Leslie; Mcdonald, Malcolm. *Creating powerful brands in consumer, service, and industrial markets,* Oxford, Butterworth, Heinemann, 2000, Primera edición 1992.

de Vedia, Mariano. "La Universidad tiende hacia nuevos controles. Crecen los mecanismos de regulación en América latina", en *La Nación, Sección Empleos,* Noviembre 6 de 2001.

Dearlove, Des. *Business the Richard Branson way: 10 secrets of the world's greatest brand builder,* Oxford, Capstone Publishing, 2002, Primera edición 1999.

Decreto nacional 1232/01 - Pasantías educativas - Colegios Universitarios, Buenos Aires, Octubre 1 de 2001.

Denzin, Norman K.; Lincoln, Yvonna S. "Introducction. Entering the field of qualitative research", en *Strategies of Qualitative Inquiry,* Norman K. Denzin e Ivonna S. Lincoln (editores), California, SAGE Publications 1998.

"Deserción Universitaria", en *La Nación,* Opinión, Febrero 1 de 2001.

Diccionario de la lengua española, Madrid, Editorial Espasa Calpe S.A., Vol. 2, 1992, Primera edición 1971.

Diccionario enciclopédico abreviado, Madrid, Espasa-Calpe S.A., Tomo 5, 1977, Primera edición 1955.

Dictionary of Advertising Terms, Chicago, Crain Books, 1977.

Dichter, Ernest. *La estrategia del deseo,* Buenos Aires, Editorial Huemul, 1963.

Domzal, Teresa, J.; Kernan, Jerome B. "Reading advertising: the what and how of product meaning", en *The Journal of Consumer Marketing,* Vol. 9, Núm. 3, 1992.

Doval, Enrique. "Un santo apasionado por la universidad", en *Josemaría Escriba, Universitario,* Universidad de Montevideo, Diciembre de 2002.

Downes John; Goodman, Jordon Elliot. *Dictionary of finance and investment terms,* New York, Barron's, 1995.

Drawbaugh, Kevin. *Brands in balance: meeting the challenges to commercial identity,* Londres, Pearson Education Limited, 2001.

Drucker, Peter Ferdinand. *La gerencia: tareas, responsabilidades y prácticas,* Buenos Aires, El Ateneo, 1990, Primera edición 1975.

Drucker, Peter Ferdinand. *Dirección de instituciones sin fines de lucro,* Buenos Aires, Librería El Ateneo Editorial, 1992.

Drucker, Peter Ferdinand. *Management challenges for the 21st Century,* New York, HarperBusiness, 1999.

Duncan, Tom; Moriarty, Sandra. *Driving brand value. Using integrated marketing to manage profitable stakeholder relationships,* New York, McGraw Hill, 1997.

Dunn, S. Watson. *Publicidad, su papel en la mercadotecnia moderna,* México, D.F., Unión Tipográfica Editorial Hispano-Americana, 1967.

Dutton, Jane E.; Dukerich, Janet M.; Harquail, Celia V. "Organizational images and member identification", en *Administrative Science Quarterly,* Vol. 39, Núm. 2, Junio de 1994.

Dyson, Paul; Farr, Andy. "Understanding, measuring, and using brand equity", en *Journal of Advertising Research,* Vol. 36, Núm. 6, Noviembre de 1996.

Eaton, Judith S. *An overview of U.S. Accreditation,* (en línea) Council for Higher Education Accreditation, 1999, en www.chea.org/pdf./overview_US_accred_8-03.pdf, (Consulta: Abril 14 de 2004).

Eco, Umberto. *Los límites de la interpretación,* Barcelona, Editorial Lumen, 1998.

Eco, Umberto. *Lector in fabula,* Barcelona, Editorial Lumen, 1999.

Eco, Umberto. *Tratado de semiótica general,* México, D.F., Nueva Imagen + Lumen, 1980, Primera edición 1976.

Egan, Colin; Guilding, Chistopher. "Dimensions of brand performance: challenges for marketing management and managerial accountancy", en *Journal of Marketing Management,* Vol. 10, 1994.

El Acceso a la Educación Superior, (en línea) Informe de la Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Educación Superior, http://www.ses.me.gov.ar/Publicaciones/SPU, Mayo de 2002, (Consulta: Junio 25 de 2002).

"El mercado de los niños y los adolescentes en la Argentina", Buenos Aires, Revista Mercado, Octubre de 1999.

"El sistema de ingreso en la UBA", en *La Nación,* Sección Opinión, Septiembre 20 de 2000.

Erikson, Erik H. *Identidad. Juventud y Crisis,* Madrid, Taurus Ediciones, 1980.

Escobar Triana, Jaime. "Historia de las Universidades", en *Medicina,* Academia Nacional de Medicina de Colombia, Vol. 21, Núm. 1 [49], Marzo de 1999.

Escrivá de Balaguer, José María. "Servidores nobilísimos de la ciencia", Discurso, Pamplona 7-10-67, en *José María Escribá de Balaguer y la universidad, Ediciones Universidad de Navarra,* 1993.

Farquhar, Peter H. "Managing brand equity", en *Journal of Advertising Research,* Vol. 30 Núm. 4, Agosto 1990.

Farquhar, Peter H.; Han, Julia Y. "Strategies for leveraging master brands", en *Marketing Research,* Vol. 4, Núm. 3, Septiembre de 1992.

Farr, Andy. "How advertising builds brand equity", en *How to use advertising to build strong brands,* John Philip Jones (editor), Thousand Oaks, SAGE Publications, 1999.

Farrar, John. "The idea of a private university", en *IPA Review,* Vol. 49, Núm. 2, 1996.

Feldwick, Paul. "What is brand equity anyway, and how do you measure it", en *Journal of Market Research Society,* Vol. 38, 1998.

Ferguson, C. E.; Kreps, Juanita M. *Principios de Economía,* México, Hispano Americana, 1967.

Fernández Pedemonte, Damián. *Diarios y empresas: relatos de conflictos,* Buenos Aires, Universidad Austral, Facultad de Ciencias de la información, 1999.

Ferrater Mora, J. *Diccionario de Filosofía,* Barcelona, Editorial Ariel, 1999, Primera edición 1994.

Ferrell, O.C.; Hartline, Michael D.; Lucas, George. *Estrategia de Marketing, 2a.Ed.,* México, DF., International Thomson Editores, 2002.

Fiegenbaum, A.; Sudharshan, D.; Thomas, H. "The concept of stable strategic time periods in strategic group research", en *Managerial and Decision Economics,* Vol. 8, 1987.

Financiamiento de acciones de educación y cultura en las universidades nacionales, (en línea) Programas de Cultura y Educación, http//www.mecon.gov.ar/consulta/detallado/index0.html, 2000-2003, (Consulta: Agosto 6 de 2003).

Fitch, Thomas P. *Dictionary of banking terms,* New York, Barron's 1993.

Floch, Jean-Marie. *Semiótica, marketing y comunicación,* Barcelona, Ediciones Paidós, 1993.

Fombrun, Charles J. *Reputation: realizing value from corporate image,* Boston, Harvard Business School Press, 1996.

Fombrun, Charles; Shanley, Mark. "What's in a name? Reputation building and corporate strategy", en *The Academy of Management Journal,* Vol. 33, Núm. 2, Junio de 1990.

Fombrun, Charles J.; Rindoba, Violina P. "The road to transparency: reputation management at Royal Dutch/Shell", en *The expressive organization. Linking identity, reputation, and the corporate brand,* New York, Oxford University Press, 2000.

Fontana, Andrea; Frey, James H. "Interviewing. The art of science", en *Collecting and interpreting qualitative materials,* Norman K. Denzin e Ivonna S. Lincoln (editores), Sage Publications, Thousand Oaks, California, 1998.

Fournier, Susan Mary. *A consumer-brand relationship framework for strategic brand management,* Tesis doctoral no publicada, Florida, University of Florida, 1994.

Fournier, Susan Mary. "Toward the development of relationship theory at the level of the product and brand", en *Advances in Consumer Research,* Vol. 22, 1995.

Fournier, Susan Mary. "Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research", en *Journal of Consumer Research,* Vol. 24, Marzo de 1998.

Frank & Wagnalls new world encyclopedia, EBSCO Publishing, (en línea), http://www. biblioteca. uade.edu.ar/biblioteca, (consulta: Marzo 14 de 2002).

Freud, Sigmund. "Alocución ante los miembros de la Sociedad B'nai B'rith", en *Sigmund Freud. Obras completas, Volumen 20,* Buenos Aires, Amortorru Editores, 1993, Primera edición 1976.

FutureBrand. "Report casts doubt over brand's future", en *Marketing Week,* Noviembre 1 de 2001.

Gad, Thomas. *4-D Banding: Cracking the corporate code of the network economy,* Londres, Prentice Hall - Pearson Education Limited, 2001.

García de Fanelli, Ana María. "Los indicadores en las políticas de reforma univesitaria argentina: balance de la situación actual y perspectivas futuras", en *Indicadores Universitarios, Tendencias y experiencias internacionales,* Marta Kisilevsky (coord.), EUDEBA, 2000.

García Morente, Manuel. *Lecciones preliminares de filosofía,* Tucumán, Universidad Nacional de Tucumán, Departamento de Filosofía y Letras, 1938.

Geistfeld, Loren V.; Sproles, George B.; Badenhop, Suzanne B. "The concept and measurement of a hierarchy of product characteristics", en *Advances in Consumer Research,* Vol. 4, Núm. 1, 1977.

Gelb, Betsy D.; Hong, Jae W.; Zinkhan, George M. "Communications effects of advertising elements. An Update", en *Current Issues and Research in Advertising,* Vol. 2, 1985.

Ghemawat, Panjak; Collins, David, J.; Pisano, Gary P.; Rivkin, Jan W. *La estrategia en el panorama del negocio,* México, Pearson Educación, 2000.

Giddens, Anthony. *Modernidad e identidad del yo,* Barcelona, Ediciones Península, 1997, Primera edición 1995.

Gioia, Dennis A.; Thomas, James B. "Identity, image, and issue interpretation: sensemaking during strategic change in academia", en *Administrative Science Quarterly,* Vol. 41, Núm. 3, Septiembre de 1996.

Gioia, Dennis A.; Schultz, Majken; Corley, Kevin G. "Organizational identity, image, and adaptive instability", en *Academy of Management Review,* Vol. 25, Núm. 1, 2000.

Gobé, Marc. *Emotional branding. The new paradigm for connecting brands to people,* New York, Allworth Press, 2001.

González de Ávila, Manuel. "Revisitando la connotación. Discursividad y teoría del código mínimo", en *Studia Neophilologica,* Núm. 71, 1999.

González, Tirados R.M. *Análisis de las causas del fracaso escolar en la Universidad Politécnica de Madrid,* Centro de Investigación y Documentación Educativa, Madrid, 1989.

Grabowski, S. M. "Marketing in higher education", en *AAHE Eric Higher Education Research Report,* Núm. 5, Washington 1981.

Grandi, Roberto. *Texto y contexto en los medios de comunicación,* Barcelona, Bosch Casa Editorial, 1995.

Gregory, James R.; Wiechmann, Jack G. *Leveraging the corporate brand,* Chicago, NTC Business Books, 1997.

Greimas, A. J. *Semántica estructural,* Madrid, Editorial Gredos, 1987, Primera edición 1971.

Greimas, A. J.; Courtés, J. *Semiótica. Diccionario razonado de la teoría del lenguaje,* Madrid, Editorial Gredos, 1990, Primera edición 1982.

Greyser, Stephen A. "Advancing and enhancing corporate reputation", en *Corporate Communications: An international Journal,* Vol. 4, Núm. 4, 1999

Grinberg, León; Grinberg, Rebeca. *Identidad y cambio,* Barcelona, Editorial Paidós, 1980.

Grönroos, Christian. "A service quality model and its marketing implications", en *European Journal of Marketing,* Vol. 18, Núm. 4, 1982.

Guadagni, Alieto Aldo. "Calidad educativa", en *La Nación, Sección Opinión,* Julio 17 de 2001.

"Guía 2002 de postgrados", en *Apertura,* Octubre de 2001.

"Guía de postgrados 2003", en *Apertura,* Octubre de 2002.

"Guía de postgrados de negocios. Edición 1999", en *Apertura,* Noviembre de 1998.

Guía del Estudiante 2001, Buenos Aires, Editorial Universitaria de Buenos Aires, Diciembre de 2000.

Guiltinan, Joseph P.; Paul, Gordon W. *Administración de Mercadeo. Estrategias y Programas,* Naucalpan de Juárez, McGraw-Hill Interamericana, 1988.

Guillaume, Paul. *Manual de psicología,* Buenos Aires, Editorial Paidós, 1971.

Gutman, Jonathan. "A Means-End Chain Model Based on Consumer Categorization Processes", en *Journal of Marketing,* Vol. 46, Núm. 2, 1982.

Hair, Joseph F.; Bush, Robert P.; Ortinau, David J. *Investigación de mercados. Segunda Edición,* México, D.F., Mc Graw-Hill, 2004.

Haley, Russell I. "Benefit Segmentation: A Decision-oriented Research Tool", en *Journal of Marketing,* Vol. 32, Núm. 3, Julio de 1968.

Halperín Donghi, Tulio. *Historia de la universidad de Buenos Aires,* Editorial Universitaria de Buenos Aires, 1962.

Hansotia, Behram. "Company activities for managing customer equity", en *Database Marketing & Customer Strategy Management,* Vol. 11, Núm. 4, 2004.

Harnett, Michael. "The future of brands", en *Advertising Age,* Vol. 70, Núm. 46, Agosto 11 de 1999.

Hatch, Mary Jo. "The dynamics of organizational culture", en *The Academy of Management Review,* Vol. 18, Núm. 4, Octubre de 1993.

Hatch, Mary Jo; Schultz, Majken. "Relations between organizational culture, identity and image", en *European Journal of Marketing,* Vol. 31, Núm. 5/6 1997.

Hatch, Mary Jo; Schultz, Majken. "Scaling the tower of Babel: Relational differences between identity, image, and culture in organizations", en *The expressive organization. Linking identity, reputation, and the corporate brand,* New York, Oxford University Press, 2000.

Hatton, Angela. *La guía definitiva del plan de marketing,* Madrid, Pearson Education, 2000.

Hax Arnoldo, Majluf, Nicolás. *Estrategias para el liderazgo competitivo,* Buenos Aires, Ediciones Granica, 1997.

Hegel, George Wilhelm Friedrich. *Ciencia de la lógica, Primera Parte,* Buenos Aires, Librería Hachette SA, 1948.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. *Metodología de la Investigación,* México, D.F., McGraw-Hill Interamericana, 1998, Primera edición 1991.

Hetsroni, Amir. "The relationship between values and appeals in Israeli advertising: a smallest space analysis", en *Journal of Advertising,* Vol. XXIX, Núm. 3, 2000.

Hetsroni, Amir. "Values in infomercials and commercials: the influence of format, product type and advertisement approach", en *Journal of Current Issues and Research in Advertising,* Vol. 25, Núm. 1, 2003.

Higgins, James Parry. *The organizational identity of two Jesuit high schools, 1954-1991,* Buffalo, State University of New York at Buffalo, Agosto 15 de 1994.

Hill, Frances M. "Managing service quality in higher education: the role of the student as primary consumer", en *Quality Assurance in Education, Vol. 3* Vol. 3, Núm. 5, 1995

Ho, Samuel K.; Wearn, Katrina. "A TQM model for higher education and training", en *Training for Quality,* Vol. 3, Núm. 2, 1995.

Hoeffler, Steve; Keller, Kevin L. "Building brand equity through corporate societal marketing", en *Journal of Public Policy & Marketing,* Vol. 21, Núm. 1, 2002.

Hoffman, K. Douglas; Bateson, John E. G. *Fundamentos de marketing de servicios. Conceptos, estrategias y casos, segunda edición,* México, D.F., International Thomson Editores, 2002.

Holbrook, Morris B. "More on content analysis in consumer research", en *The Journal of Consumer Research,* Vol. 4, Núm. 3, Diciembre de 1977.

Howard, John A.; Sheth, Jagdish N. *The theory of buyer behavior,* New York, John Wiley & Sons, 1969.

Hoyer, Wayne D.; Brown, Steven P. "Effects of brand awareness on choice for a common, repeat-purchase product", en *Journal of Consumer Research,* Volume 7, Septiembre de 1990.

Hume, David. *Tratado de la naturaleza humana,* Madrid, Editora Nacional, 1977.

Hutchins, Robert M. "The organization of a university", en *The Journal of Higher Education,* Vol. 5, Núm. 7, Octubre de 1934.

Hutchins, Robert M. *La universidad de Utopía,* Buenos Aires, Editorial Universitaria de Buenos Aires, 1959.

Ind, Nicholas. *The corporate brand,* New York, New York University Press, 1997.

Ind, Nicholas. *Making the most of your corporate brand,* Londres, Financial Times Management, 1998.

IRAM. *Certificación de Calidad ISO 9001:2000-UBA-Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, N° de Registro RI 9000-568,* (en línea) http://www.iram.com.ar/ certificacion/tablas/ busqueda.asp, (Consulta: Julio 18 de 2003).

Ireland, Duane, R.; Hitt, Michael A. "Mission statements: importance and recommendations for development", en *Business Horizons,* Mayo-Junio de 1992.

ISO Management Systems, International Organization for Standarization, (en línea) http.// www.iram. com.ar/ home_es.htm, (Consulta: Marzo 15 de 2002).

Ivancevich, John, M.; Lorenzi, Peter; Skinner, Steven, J.; Crosby, Philip. B. *Gestión. Calidad y competitividad,* Mosby-Doyma Libros - División Irwin, 1996.

James, Lincoln E.; Vanden Bergh, Bruce G. "An information content comparison of magazine ads across a response continuum from direct response to institutional advertising", en *Journal of Advertising,* Vol. 19, Núm. 2, 1990.

Janesick, Valerie J. "The dance of qualitative research design. Metaphor, methodolatry, and meaning", en *Strategies of Qualitative Inquiry,* Norman K. Denzin e Ivonna S. Lincoln (editores), California, SAGE Publications, 1998.

Johnson, Gerry; Scholes, Kevan. *Dirección estratégica. Quinta edición,* Madrid, Pearson Education, 2001.

Johnson, Michael D. "On the nature of product attributes and attributes relationships", en *Advances in Consumer Research,* Vol. 16, 1989.

Jones, J. "How do you understand a financial services brand?", en *Branding in the Financial Services Industry 2000, Centaur Conferences, London,* 2000.

Jones, John Philip. "Ad spending: maintaining market share", en *Harvard Business Review,* Núm. 68, Enero-Febrero de 1990.

Jones, John Philip; Blair, Margaret H. "Examining 'conventional wisdoms' about advertising effects with evidence from independent sources", en *Journal of Advertising Research,* Vol. 36, Núm. 6, Noviembre-Diciembre de 1996.

Kahle, Lynn R. "Contemporary Research on Consumer and Business Social Values", en *Journal of Business Research,* Vol. 20, Núm. 2, 1990.

Kahle, Lynn R.; Kennedy, Patricia. "Using the list of values (LOV) to understand consumers", en *Journal of Consumer Marketing,* Vol. 6, Núm. 3, 1989.

Kapferer, Jean-Noël. "La cara oculta de las marcas", en *La Marca,* Kapferer, Jean-Noël y Thoenig, J.C. (editores), Madrid, McGraw Hill/Interamericana de España, 1991.

Kapferer, Jean-Noël. *Strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term,* London, Kogan Page Limited, 2000, Primera edición 1994.

Kapferer, Jean-Noël. *Reinventing the brand,* Londres, Kogan Page, 2001.

Kassarjian, Harold H. "Content Analysis in Consumer Research", en *Journal of Consumer Research,* Vol. 4, Núm. 1, Junio de 1977.

Keller, Kevin Lane. "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity", en *Journal of Marketing,* Vol. 57, Enero de 1993.

Keller, Kevin Lane. *Strategic brand management.* New Jersey, Prentice-Hall, 1998.

Keller, Kevin Lane. "Managing brands for the long run: brand reinforcement and revitalization strategies", en *California Management Review,* Vol. 41, Núm. 3, 1999.

Keller, Kevin Lane. "Building and managing corporate brand equity", en *The expressive organization. Linking identity, reputation, and the corporate brand,* New York, Oxford University Press, 2000.

Keller, Kevin Lane. "The brand report card", en *Harvard Business Review,* Vol. 78, Núm. 1, Enero de 2000.

Keller, Kevin Lane. *Strategic brand management. Second edition,* New Jersey, Pearson Education, 2003, Primera edición 1998.

Keller, Kevin Lane; Heckler, Susan E.; Houston, Michael J. "The effects of brand name suggestiveness on advertising recall", en *Journal of Marketing,* Vol. 64, Núm. 1, Enero de 1999.

Kerbrat-Orecchioni, Catherine. *La connotación,* Buenos Aires, Librería Hachette, 1983.

Kiriakidou, Olivia; Millward, Lynne J. "Corporate identity: external reality or internal fit", en *Corporate Communications: An International Journal,* Vol. 5, Núm. 1, 2000.

Klein, Naomi. *No logo. El poder de las marcas,* Buenos Aires, Paidós, 2005.

Kleine, Robert E. III; Kleine, Susan Shultz; Kernan, Jerome B. "Mundane consumption and the self: a social-identity perspective", en *Journal of Consumer Psychology,* Vol. 2, Núm. 3, 1993.

Knapp, Duane E. *The brandmindset,* New York, McGraw-Hill, 2000.

Kolbe, Richard H.; Burnett, Melissa S. "Content-Analysis research: An examination of applications with directives for improving research reliability and objectivity", en *Journal of Consumer Research,* Vol. 18, Núm. 2, Septiembre de 1991.

Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. *Administración. Una perspectiva global,* México, D.F., McGraw Hill Interamericana Editores, 1998.

Kotler, Philip. *Dirección de mercadotecnia. Análisis, planeación y control,* México 12, D.F. Editorial Diana, 1985, Primera edición 1980.

Kotler, Philip. *Dirección de Marketing. La edición del milenio,* México, D.F., Pearson Education, 2001.

Kotler, Philip; Fox, Karen F.A. *Strategic marketing for educational institutions,* Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1985.

Kotler, Philip; Armstrong, Gary. *Marketing, Octava Edición,* Naucalpan de Juárez, Pearson Educación de México, 2001.

Krippendorff, Klauss. *Metodología de análisis de contenido. Teoría y práctica,* Barcelona, Paidós, 1997, Primera edición 1990.

Krotsch, Pedro. "La dilución de las nociones de misión e idea de la universidad moderna: El papel de las demandas o finalidades asignadas", en *Filosofías de la universidad y conflicto de racionalidades,* compilado por Francisco Naishtat, Ana María García Raggio y Susana Villavicencio, Ediciones Colihue, Buenos Aires, 2001.

La educación superior en Argentina. Demandas y caracterización actual, (en línea) Informe de la Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Educación Superior, http://www.ses.me.gov.ar/ Publicaciones/SPU, Mayo de 2002, (Consulta: Junio 25 de 2002).

"La generación Y en Argentina", en *Clarín,* Julio 25 de 1999.

"La UCES dictará dos carreras sin arancel. Procura hacer un aporte en la crisis", en *La Nación, Sección Cultura,* Junio 22 de 2002.

Lamb, Charles W.; Hair, Joseph F.; McDaniel, Carl. *Marketing, Cuarta Edición,* México, D.F. International Thomson Editores, 1998.

Lamb, Charles W.; Hair, Joseph F.; McDaniel, Carl. *Marketing, Sexta Edición,* México, D.F., International Thomson Editores, 2002.

Lambin, Jean-Jacques. *Marketing Estratégico,* Madrid, McGraw Hill, 1995.

Lambin, Jean Jacques. *Marketing estratégico,* Madrid, ESIC Editorial, 2003.

Lammers, Teri. "The effective and indispensable mission statement", *en Inc.,* Vol. 14, Núm. 8, Agosto de 1992.

Landi, José A.; Giuliodori, Roberto F. *Graduación y deserción en la universidades nacionales,* en *"Estudiantes y Profesionales en la Argentina - Una mirada desde la Encuesta Permanente de Hogares".* Compiladores: Lic. Aníbal Jozami y Lic. Eduardo Sánchez Martínez, Buenos Aires, Universidad Nacional de Tres de Febrero Colección Universidad y Sociedad, Marzo de 2001.

Lannon, Timothy Ryan. *Catholic identity at Jesuit universities: How do the presidents of Jesuit universities promote The Schools' Catholic identity?,* Boston, Harvard University, 2000.

Lanusse, Agustina. "En busca de nuevos estudiantes", en *La Nación, Sección Cultura,* Agosto 27 de 2002.

Larroulet Vignau, Cristián; Mochón Morcillo, Francisco. *Economía,* Madrid, McGraw Hill Interamericana de España, 1996.

"Las marcas que eligen los empresarios", *en Revista Mercado,* Octubre de 1999.

"Las universidades apuestan al marketing para captar alumnos", en *La Nación, Sección Cultura,* Febrero 28 de 2001.

"Las universidades también son marcas", en *La Nación, Sección Cultura,* Noviembre 19 de 2002.

Lehmann, Donald R.; Winer, Russell S. *Product Management,* New York, NY, McGraw-Hill, 2002.

Lemon, Katherine N.; Rust, Roland T.; Zeithaml, Valarie A.. "What drives customer equity", en *Marketing Management,* Vol. 10, Núm. 1, 2001.

Lencioni, Patrick M. "El verdadero sentido de los valores", en *Revista Gestión,* Vol. 7, Núm. 6, Noviembre-Diciembre de 2002.

Lepla, F. Joseph; Parker, Lynn M. *Integrated branding. Becoming brand-driven through companywide action,* Westport, Quorum Books, 1999.

Leuthesser, Lance; Kohli, Chiranjeev. "Corporate identity: the role of mission statements", en *Business Horizons,* Mayo-Junio de 1997.

Levi-Strauss, Claude. *La identidad. Seminario interdisciplinario dirigido por Claude Levi-Strauss. Profesor del College de France. 1974-1975,* Madrid, Ediciones Petrel, 1981.

Levitt, Theodore. "Marketing success through differentiation - of anything", en *Harvard Business Review,* Vol. 58, Núm. 1, Enero-Febrero de 1980.

Ley de Educación Superior N° 24.521, Boletín Oficial N° 28.204, Buenos Aires, Agosto 10 de 1995.

Ley Federal de Educación N° 24.195, Boletín Oficial, Buenos Aires, Abril 23 de 1993.

Libedinsky, Juana "Universidades del Mundo en el país", en *La Nación, Información General,* Septiembre 19 de 1999.

Lickindorf, Elisabeth. "The dilemma of a common university identity in South Africa", en *South African Journal of Science,* Vol. 91, Núm. 9, Septiembre de 1995.

Lin, Chin-Feng. "Attribute-consequence-value linkages: A new technique for understanding customers' product knowledge", en *Journal Targeting, Measurement & Analysis for Marketing,* Vol. 10, Núm. 4, Junio de 2002.

Lineamientos para la evaluación institucional, Resolución N°094-CONEAU, CONEAU, 1997.

Linn, Carl Eric. *Brand dynamics. Factors and trade-offs affecting value development in branded goods and services,* Norcross, Institute for Brand Leadership, 1998.

Liu, Nian Can. *Academic ranking of world universities - 2003,* (en línea) Shanghai Jiao Tong University, Institute of Higher Education, http://ed.sjtu.edu.cn/rank, (Consulta: Febrero 18 de 2004).

"Los nuevos jóvenes alrededor del mundo", Buenos Aires, en *McCann-Pulse, McCann Erickson Argentina,* Agosto 2000.

"Los sueldos consumen más del 85% del presupuesto de las universidades", en *La Nación, Sección Cultura,* Marzo 19 de 2001.

Loudon, David L.; Della Bitta, Albert J. *Comportamiento del consumidor. Conceptos y aplicaciones,* Naucalpan de Juárez, McGraw-Hill Interamericana de México, 1995.

Loughran, James N. "Still considering the idea of the Catholic university", en *National Catholic Reporter,* Vol. 34, Núm. 26, Mayo 1 de 1998.

Macrae, Chris; Uncles, Mark D. "Re-thinking brand management: the role of brand chartering", en *Marketing Intelligence & Planning,* Vol. 14, Núm. 7, 1996.

Magariños de Morentín, Juan A. *El mensaje publicitario,* Buenos Aires, Edicial, 1991.

Main, Kelley J.; Argo, Jennifer J.; Huhmann, Bruce A. "Pharmaceutical advertising in the USA: information or influence?", en *International Journal of Advertising,* 2004.

Mandrioni, Héctor D. *Introducción a la filosofía,* Buenos Aires, Editorial Kapeluz, 1964.

Manes, Juan Manuel. *Marketing para instituciones educativas,* Buenos Aires, Ediciones Granica S.A., 1997.

Manning, Peter K.; Cullum-Swan, Betsy. "Narrative, content, and semiotic analysis", en *Collecting and Interpreting Qualitative Materials,* Norman K. Denzin e Ivonna S. Lincoln (editores), California, SAGE Publications, 1998.

Marangoni, Nelsom; Carrari, Oscar. "Managing brand equity: the challenge continues", en *Marketing in a Global Economy Proceedings,* 2000.

Marconi, Joe. *Brand marketing book. Creating, managing, and extending the value of your brand,* Chicago, *NTC Business Books,* 2000.

Margulies, Walter P. "Make the most of your corporate identity", en *Harvard Business Review,* Vol. 55, Núm. 4, Julio-Agosto de 1977.

Markides, Constantinos; Papadakis, Vassilis M. "What constitutes an effective mission statement: an empirical investigation", en *New Managerial Mindsets: Organizational Transformation and Strategy Implementation,* J.E. Ricart, I. Costa, y R.D. Nixon (editores), John Willey & Sons, UK, 1998.

Markwick, Nigel; Fill, Chris. "Towards a framework for managing corporate identity", en *European Journal of Marketing,* Vol. 31, Núm. 5/6, 1997

Martín Pérez, Marisa. *El modelo educativo del Tecnológico de Monterrey,* Monterrey, Nuevo León, *Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey,* Agosto de 2002.

Martin, David N. *Be the brand. How to find a powerful identity and use it to drive sales,* Richmond, New Market Place, 2000.

Mazumdar, Tridib; Monroe, Kent B. "The effects of buyers' intentions to learn price information on price encoding", en *Journal of Retailing,* Vol. 66, Núm. 1, 1990.

McCarthy, E. Jerome. *Comercialización. Un enfoque gerencial,* Buenos Aires, El Ateneo, 5° Edición 1976, Primera edición 1967.

McCloskey, *John. Las polémicas de Newman. En el segundo centenario de su nacimiento,* (en línea) McKloskey Perspectives, www.catholicity.com/mccloskey/articles/polemicasnewman.html Agosto de 2001, (Consulta: Diciembre 17 de 2002).

McCormick, Alexander C. (editor). *The Carnegie classification of institutions of higher education,* Menlo Park, California, Carnegie Publications, The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, 2001.

McCraken, Grant. "Who is the celebrity endorser? Cultural foundations of the endorsement process", en *Journal of Consumer Research,* Vol. 16, Diciembre de 1989.

McDaniel Jr., Carl; Gates, Roger. *Investigación de mercados contemporánea,* México, D.F., International Thomson Editores, 1999.

McKenna, Regis. *Marketing de Relaciones,* Barcelona, Ediciones Paidós, 1991.

McWilliam, Gil. "A tale of two gurus", en *International Journal of Research in Marketing,* Vol. 10, Núm. 1, 1993.

Meenaghan, Tony. "The role of advertising in brand image development", en *Journal of Product & Brand Management,* Vol. 4, Núm. 4, 1995.

Meigs, Robert F.; Meigs, Walter B. *Contabilidad,* Santafé de Bogotá, McGraw-Hill Interamericana, 1996.

Melewar, T. C.; Saunders, John. "Global corporate visual identity systems: using an extended marketing mix", en *European Journal of Marketing,* Vol. 34, Núm. 5/6, 2000.

Merani, Alberto L. *Diccionario de Psicología,* Barcelona, *Grijalbo,* 1987, Primera edición 1975.

Mercado, H. Salvador. *Relaciones públicas aplicada. Un camino hacia la productividad,* México, DF, International Thomson Editores, 2002.

Merriam-Webster's collegiate dictionary, *Merriam-Webster Inc.,* 1993.

Mick, David Glen. “Consumer research and semiotics: Exploring the morphology of signs, symbols, and significance”, en *Journal of Consumer Research,* Vol. 13, Septiembre de 1986.

Miller, Stephen; Berry, Lisette. “Brand salience versus brand image: two theories of advertising effectiveness”, en *Journal of Advertising Research,* Septiembre de 1998.

Mintzberg, Henry; Ahlstrand, Bruce; Lampel, Joseph. Safari a la Estrategia, Buenos Aires, en *Ediciones Granica,* 1998.

Moingeon, Bertrand; Ramanantsoa, Bernard. “Understanding corporate identity: the French school of thought”, en *European Journal of Marketing,* Vol. 31, Núm. 5/6, 1997

Montano Durán, Alejandro. *La acreditación de instituciones de educación superior y programas académicos en algunos países de América, Documento preparado para el Seminario de la XVIII Asamblea General del Consejo Universitario Interamericano y Social,* Viña del Mar, Chile, Octubre de 1997.

Morgan, Adam. *Eating the big fish. How challenger brands can compete against brand leaders,* New York, John Wiley & Sons, Inc., 1999.

Morse, Janice M. “Designing funded qualitative research”, en *Strategies of Qualitative Inquiry,* Norman K. Denzin e Ivonna S. Lincoln (editores), California, SAGE Publications, 1998.

Myers, Kathryn Anne. *Through the looking glass: Principles of image management for college and university administrators (College Administrators),* State University Of New York, 1990.

Naccarato, John L.; Neuendorf, Kimberly A. “Content analysis as a predictive methodology: recall, readership, and evaluations of business-to-business print advertising”, en *Journal of Advertising Research,* Mayo-Junio de 1998.

Nagle, Thomas T.; Holden, Reed K. *Estrategia y Tácticas para la Fijación de Precios. Una guía para tomar decisiones rentables, 3° Edición*, Madrid, Pearson Education, 2002.

Naishtat, Francisco; García Raggio, Ana María; Villavicencio, Susana. “La universidad hoy: crisis de esa buena idea”, en *Filosofías de la universidad y conflicto de racionalidades,* compilado por Francisco Naishtat, Ana María García Raggio y Susana Villavicencio, Ediciones Colihue, Buenos Aires, 2001.

Namakforoosh, Mohammad Naghi. *Metodología de la investigación,* México, D.F., Editorial Limusa, 1999.

Nash, Edward L. *Direct marketing. Strategy, planning, execution. Second Edition*, New York, McGraw-Hill, 1986.

Nash, Laura. “Mission statements - mirrors and windows”, en *Harvard Business Review,* Marzo-Abril de 1998.

Navarro, Pablo; Díaz, Capitolina. "El análisis de contenido", en *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales,* Juan Manuel Delgado y Juan Gutiérrez, (editores), Editorial Síntesis, Madrid, 1995.

Newman, John Henry. *The idea of a university,* Washington, D.C., *Regnery Publishing, Inc.,* 1999.

Nicholson, Geoffrey C. "How 3M manages its global laboratory network", *en Research Technology Management,* Vol. 37, Núm. 4, Julio-Agosto de 1994.

Nieto, Alfonso. *Persona, relación y marketing,* Buenos Aires, Colección Cuadernos Australes de Comunicación, Facultad de Ciencias, de la Información, Universidad Austral, 2000.

Ocampo Flórez, Esteban. *Nuestra propuesta pedagógica, una herencia de la Ratio,* (en línea) Seminario de Universidades de AUSJAL "Desafíos de las Universidades Jesuitas en América Latina, Montevideo, Uruguay, www.ucu.edu.uy/Semausjal/Identidad.htm, Vol. Núm. 5/6/ y 7 de Junio de 2002, (Consulta: Febrero 3 de 2003).

Ogilvy, David. *Confesiones de un publicitario,* Barcelona, Oikos-tau, 1967, Primera edición 1965.

O'Guinn, Thomas C.; Allen, Chris T.; Semenik, Richard J. *Publicidad y comunicación integral de marca. Tercera edición,* México, D.F., International Thomson Editores, 2004.

Olins, Waly. *Corporate identity. Making business strategy visible through design,* Londres, Thames and Hudson, 1989.

Olson, James M.; Janes, Leslie M. "Asymmetrical impact: vigilance for differences and self-relevant stimuli", en *European Journal of Social Psychology,* Vol. 32, 2002.

Ortega y Gasset, José. *Obras Completas de José Ortega y Gasset. Tomo IV. Misión de la universidad (1930),* Madrid, Revista de Occidente, 1957, Primera edición 1847.

Ortiz de Guevara, Elena; Cerioni, Liliana; Donnini, Nora; Morresi, Silvia. "The profile of a University Dropout. A Comparative analysis", en *Conference of the International Association for Official Statistics (IAOS) on "Statistics, Development and Human Rights",* Montreaux, Canadá, 4 al 8 de septiembre de 2000.

Páramo, Gabriel Jaime; Correa, Carlos Arturo. "Deserción Estudiantil Universitaria. Conceptualización", en *Revista Universidad EAFIT, Medellín, Colombia,* Abril-Mayo-Junio 1999.

Parasuraman, A.; Zeithaml, V. A., Berry, L. L. "SERVQUAL, a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality", en *Journal of Retailing,* Vol. 64, Núm. 1, 1988.

Parasuraman, A.; Berry, Leonard L.; Zeithaml, Valarie A. "Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale", en *Journal of Retailing,* Vol. 67, Núm. 4, 1991.

Parasuraman, A.; Berry, Leonard L.; Zeithaml, Valarie A. "Understanding Customer expectations of service", en *Sloan Management Review,* 1991.

Parasuraman, A.; Zeithaml, Valarie A.; Berry, Leonard L. "A conceptual model of service quality and its implications for future research", en *Journal of Marketing,* Vol. 49, 1985.

Parasuraman, A.; Zeithaml, Valarie A.; Berry, Leonard L. "Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research", en *Journal of Marketing,* Vol. 54, Enero de 1994.

Pearce II, John A.; David, Fred. "Corporate mission statements: the bottom line", en *Academy of Management Executive,* Vol. 1, Núm. 2, 1987.

Pearson, Stewart. *Building brands directly. Creating business value from customer relationships,* New York, New York University Press, 1996.

Pelton, Lou E.; Strutton, David; Lumpkin, James R. *Canales de marketing y distribución comercial,* Colombia, McGraw-Hill Interamericana, 1999.

Péninou, Georges. *Semiótica de la publicidad,* Barcelona, Editorial Gustavo Gili, 1976.

Pérez del Campo, Enrique. *La comunicación fuera de los medios (below the line),* Madrid, ESIC Editorial, 2002.

Pérez Tornero, J. M. *La semiótica de la publicidad,* Barcelona, Editorial Mitre, 1982.

Peter, J. Paul; Donnelly Jr., James H. *A Preface to Marketing Management,* New York, N.Y., McGraw-Hill Professional Publishing, 1994.

Peters, Thomas J. *Del caos a la excelencia,* Barcelona, Ediciones Folio, 1993.

Peters, Thomas J.; Waterman, Robert H. Jr. *En busca de la excelencia,* Barcelona, Ediciones Folio, 1989, Primera edición 1982.

Pettis, Chuck. *Technobrands. How to create & use "brand identity" to market, advertise & sell technology products,* New York, Authors Choice Press, 2001, Primera edición 1995.

Petty, Richard E.; Cacioppo, John T.; Schumann, David W. "Central and peripheral routes to advertising effectiveness: The moderating role of involvement", en *Journal of Consumer Research,* Vol. 10, Septiembre de 1983.

Pierce, Charles Sanders. *La ciencia de la semiótica,* Buenos Aires, Ediciones Nueva Visión, 1974.

Pindyck, Robert S.; Rubinfeld, Daniel L.; Beker, Víctor A. *Microeconomía,* Buenos Aires, Prentice Hall, Vol., Núm., 2000.

Píparo, Pablo. "Las marcas que eligen los empresarios", en *Revista Mercado,* Agosto de 2003.

Plummer, Joseph T. "How personality makes a difference", en *Journal of Advertising Research,* Noviembre-Diciembre de 2000.

PMSIU (Programa de Mejoramiento del Sistema de Información Universitaria), (en línea) Dirección Nacional de Economía e Información Universitaria, Buenos Aires, Ministerio de Educación, Secretaría de Políticas Universitarias, http://www.ses.me.gov.ar/pmsiu/html/pmsiu_-_otros_datos. html, (Consulta: Octubre 10 de 2001).

Polo, Leonardo. *El profesor universitario,* Bogotá, Universidad de La Sabana, Campus del Puente del Común, 1997.

Pollay, Richard W. "Measuring the cultural values manifest in advertising", en *Current Issues & Research in Advertising,* Vol. 6, Núm. 1, 1983.

Porter, Michael E. *Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia,* Buenos Aires, E. Rei Argentina, Marzo de 1992, Primera edición 1982.

Porter, Michael E. *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior,* México, D.F., Compañía Editorial Continental, 1998.

Prakash, Ved . "Segmentation of women's market based on personal values and the means-end chain model: a framework for advertising strategy", en *Advances in Consumer Research,* Vol. 13, Núm. 1, 1986.

Pringle, Hamish; Thompson, Marjorie. *Brand Spirit. How cause related marketing builds brands,* Londres, John Wiley & Sons, 1999.

"Private Universities: Privileged education", en *Fact Sheet 2000, Canadian Federation of Students,* Vol. 7, Núm. 1, Diciembre de 2000.

Pulley, John L. "Romancing the brand", en *Chronicle of Higher Education,* Vol. 50, Núm. 9, Octubre 24 de 2003.

"Quieren que los graduados aporten", en *La Nación,* Sección Cultura, Mayo 29 de 2001.

Quiles, Ismael. *La persona humana,* Buenos Aires, Editorial Kraft, 1967.

Ransdell, Paul Daniel. *"Understanding organizational spirit in a higher education context: a case study of Lindsey Wilson College",* Nashville, Peabody College of Vanderbilt University, Mayo de 2000.

Ratios Sectoriales, Buenos Aires, Claves Información Competitiva, Septiembre de 2001.

Real Academia Española. *Diccionario de la Lengua Española, Vigésima Segunda Edición,* Madrid, Editorial Espasa Calpe S.A., Vol. 1 y 2, 2001, Primera edición 1971.

Rebossio, Alejandro. "La crisis delineó un nuevo tipo de consumidor, mucho más exigente", en *La Nación, Sección Economía,* Marzo 25 de 2002.

Reina, Laura. "Una mirada hacia el interior de las universidades argentinas. Estudiantes, docentes y empresarios evaluaron el nivel de las casas de estudio", en *La Nación, Sección Empleos,* Abril 20 de 2003.

Renart, Lluís G. "Repercusiones de la nueva definición de «Marketing»", (en línea) *América Economía, www .americaeconomia.com,* (Consulta: Octubre 5 de 2004).

Resnik, Alan; Stern, Bruce L. "An analysis of information content in television advertising", en *Journal of Marketing,* Enero de 1977.

Resolución 8/2003, Establecimientos universitarios privados, Secretaría de la Competencia, la Desregulación y la Defensa del Consumidor, Enero 28 de 2003.

Reynolds, Thomas J.; Gutman, Jonathan. "Advertising Is Image Management", en *Journal of Advertising Research,* Vol. 24, Núm. 1, Febrero-Marzo de 1984.

Reynolds, Thomas J.; Gutman, Jonathan. "Laddering theory, method, analysis, and interpretation", en *Journal of Advertising Research,* Vol. 28, Núm. 1, Febrero/Marzo 1988.

Reynolds, Thomas J.; Whitlark, David B. "Applying laddering data to communications strategy and advertising practice", en *Journal of Advertising Research,* Vol. 35, Núm. 4, Julio-Agosto de 1995.

Ries, Al; Trout, Jack. *Posicionamiento,* México, D.F., McGraw-Hill de México, 1982, Primera edición 1981.

Ries, Al; Trout, Jack. *La guerra de la mercadotecnia,* Libros McGraw-Hill de México, 1986.

Ries, Al; Ries, Laura. *22 Inmutable laws of branding,* New York, HarperCollins Publishers, 1998.

Riezebos, H. J. *Brand-added value. Theory and empirical research about the value of brands to consumers,* Rotterdam, Rotterdam School of Management, 1994.

Ringold, Debra Jones; Calfee, John E. "The informational content of cigarette advertising: 1926-1986", en *JPP&M,* Vol. 8, 1989.

Robertson, Kim R. "Strategically desirable brand name characteristics", en *Journal of Consumer Marketing,* Vol. 6, Núm. 4, 1989.

Robock, Stefan H. "Political Risk: Identification and Assesment", en *Columbia Journal of World Business,* Vol. Núm. Julio-Agosto de 1971.

Rokeach, Milton. "The role of values in public opinion research", en *Public Opinion Quarterly,* Vol. 32, Núm. 4, 1968-1969.

Rokeach, Milton. "Change and stability in american value systems, 1968-1971", en *Public Opinion Quarterly,* Vol. 38, Núm. 2, 1974.

Rossiter, John R.; Percy, Larry. "Advertising communication models" en *Advances in Consumer Research,* Vol. 12, Núm. 1, 1985.

Rositter, John R.; Percy, Larry; Donovan, Robert J. "A better advertising planning grid", en *Journal of Advertising Research,* Octubre-Noviembre de 1991.

Rowley, Daniel James, Lujan, Herman D.; Dolence, Michael G. *Strategic change in colleges and universities,* San Francisco, Jossey-Bass Publishers, 1997.

Ruitebeek, Hendrik M. *El individuo y la muchedumbre,* Buenos Aires, Editorial Paidós, 1967.

Russell, Thomas J.; Lane, W. Russell. *Klepner Publicidad,* México, D.F. Pearson Education de México, 2001, Primera edición 1999.

Sainz, Alfredo. "Consumidores cada vez más racionales", en *La Nación, Sección Economía,* Diciembre 31 de 2001.

Salamon, Lester M.; Anheier, Helmut K. "The International Classification of Nonprofit Organizations: ICNPO-Revision 1,1996", *en Working Papers of The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project,* The Johns Hopkins University Institute for Policy Studies, 1996.

Samuelson, Paul A. *Curso de economía moderna,* Madrid, Aguilar, 1958.

San Martín, Raquel. "Más universidades ofrecen servicios para generar recursos", en *La Nación, Sección Cultura,* Sección Cultura, Abril 1 de 2001.

San Martín, Raquel. "Los rectores quieren un plebiscito sobre la educación gratuita", en *La Nación,* Sección Cultura, Septiembre 1 de 2001.

San Martín, Raquel. "El ajuste alcanza a la universidad privada", en *La Nación, Sección Cultura,* Octubre 30 de 2001.

San Martín, Raquel. "Las universidades privadas promueven la evaluación. Unas 24 sedes en la región ya tienen parámetros comunes de calidad", en *La Nación, Sección Cultura,* Noviembre 11 de 2001.

San Martín, Raquel. "Los jóvenes siguen eligiendo las carreras tradicionales", en *La Nación, Cultura,* Diciembre 2 de 2001.

San Martín, Raquel. "Hay menos inscripciones en las universidades privadas", en *La Nación, Sección Cultura,* Marzo 3 de 2002.

San Martín, Raquel. "Aumenta la oferta de carreras universitarias especializadas", en *La Nación, Sección Cultura,* Julio 24 de 2002.

San Martín, Raquel. "Auge de posgrados cortos y específicos", en *La Nación, Sección Cultura,* Agosto 27 de 2002.

San Martín, Raquel, "Aumentan entre 6 y un 12 % las cuotas de las universidades", en *La Nación,* Sección Cultura, Octubre 5 de 2002.

San Martín, Raquel. "Crean por decreto dos nuevas universidades", en *La Nación, Sección Cultura,* Diciembre 19 de 2002.

San Martín, Raquel. "Nace una nueva agencia de evaluación. Ya funciona y está compuesta por las casas de altos estudios más importantes del sector privado", en *La Nación, Sección Cultura,* Diciembre 22 de 2003.

San Martín, Raquel. "Cada año se crean en el país 150 carreras de posgrado. Responden a una necesidad de formación y a la necesidad de generar fondos", en *La Nación, Sección Cultura,* Julio 3 de 2004.

Sánchez Corral, Luis. *Semiótica de la publicidad. Narración y discurso,* Madrid, Editorial Síntesis, 1997.

Sanderson, S.M.; Luffman, G.A. "Strategic Planning and Environmental Analysis", en *European Journal of Marketing,* Vol. 22, Núm. 2, 1988.

Santesmases Mestre, Miguel. *Términos de marketing. Diccionario - Base de datos,* Madrid, Ediciones Pirámide, 1996.

Santesmases Mestre, Miguel; Sánchez de Dusso, Francisca; Kosiak de Gesualdo, Graciela. *Marketing.* Conceptos y estrategias, Madrid, Ediciones Pirámide, 2000.

Sargeant, Adrian. *Marketing management for non profit organizations,* Oxford, New York, OXFORD University Press, 1999.

Saussure, Ferdinand de. *Curso de lingüística general,* Buenos Aires, Editorial Losada, 1978, Primera edición 1945.

Sayre, Shay. "Content analysis as a tool for consumer research", en *Journal of Consumer Marketing,* Vol. 9, Núm. 1, 1992.

Scott, D. Roberts; Hart, Stanley, H. "A comparison of cultural value orientations as reflected by advertisements directed at the general U.S. market, the U.S. Hispanic market, and the Mexican market", en *Journal of Marketing THEORY AND PRACTICE,* 1997.

Schein, Edgar H. "Coming to a new awareness of organizational culture", en *Sloan Management Review,* 1984.

Schiffman, Leon G.; Kanuk, Leslie Lazar. *Comportamiento del consumidor*, Naucalpan de Juárez, Pearson Education de México, 2001.

Schmitt, Bernd; Simonson, Alex. *Marketing y estética. La gestión estratégica de la marca, la identidad y la imagen,* Bilbao, Ediciones Deusto, 1997.

Schoell, William F.; Guiltinan, Joseph P. *Mercadotecnia. Conceptos y Prácticas Modernas,* Naucalpan de Juarez, México, *Prentice-Hall Interamericana,* 1991.

Schultz, Don E.; Robinson, William A. *Cómo dirigir la promoción de sus ventas,* Barcelona, Ediciones Granica, 1995.

Schultz, Don E.; Robinson, William A.; Petrison, Lisa A. *Sales promotion essentials. The 10 basic sales promotion techniques...and how to use them,* Chicago, NTC Business Books, 1994.

Schultz, Don E.; Tanenbaum, Stanley; Lauterborn, Robert. *Comunicaciones de marketing integradas,* Buenos Aires, Ediciones Granica, 1997.

Schultz, Don E.;Barnes Beth E. *Strategic brand communication campaigns,* Lincolnwood, NTC Business Books, 1999.

Schwartz, Shalom H. *Basic human values: their content and structure across countries,* en *Valores e trabalho (Values and Work),* A. Tamayo & J. Porto (Eds.), Brasilia, Editora Universidade de Brasilia, 2003.

Sebeok, Thomas, A. *Signos: una introducción a la semiótica,* Barcelona, Paidós, 1996.

Secretaría de la Competencia, la Desregulación y la Defensa del Consumidor. *Resolución 8/2003. Establecimientos Universitarios Privados,* Buenos Aires, Enero 28 de 2003.

Sells, Peter; Gonzalez, Sierra. *The language of advertising,* (en línea), http://www.stanford.edu/class/ linguist34/howto.htm, (Consulta: Diciembre 1 de 2004).

Semprini, Andrea. *El marketing de la marca, una aproximación semiótica,* Barcelona, Ediciones Paidós, 1995.

Senlle, Andrés; Vilar, Joan. *ISO 9000 en Empresas de Servicios,* Barcelona, Ediciones Gestión 2000, Marzo de 1996.

Sercovich, Armando. "Presentación. Interpretantes para Charles Sanders Peirce: Semiótica e ideología", en *La ciencia de la semiótica,* Charles S. Peirce, Buenos Aires, Ediciones Nueva Visión, 1974.

Severino, Carol. "The idea of an urban university. A history and rhetoric of ambivalence and ambiguity", en *Urban Education,* Vol. 31, Núm. 3, Septiembre de 1996.

Sibert, Pamela Jane. *An identity and image study of Central Missouri State University and its alumni constituency in 1983,* Central Missouri State University, Febrero de 1987.

Silvapintos, Federico. "Marketing promocional", en *Revista Mercado,* Mayo de 1999.

Simon, Carol; Sullivan, Mary W. "The measurement and determinants of brand equity: a financial approach", *en Marketing Science,* Vol. 12, Núm. 1, 1993.

Sirgy, M. Joseph. "Self-concept in consumer behavior: a critical review", en *Journal of Consumer Research,* Vol. 9, 1982.

Smothers, Norman. *"Can products and brands have charisma",* en *Brand equity & advertising,* Aaker, David A.; Biel, Alexander L. (editores), New Jersey, Laurence Erlbaum Associates, Inc., 1993.

Stanton, Bill; Etzel, Mike; Walker, Bruce. *Fundamentos de Marketing,* México, D.F. McGraw-Hill Interamericana, 2000.

Stern, Barbara; Gallagher, Katherine. "Advertising form, content, and values: lyric, ballad, and epic", en *Original Research and Theoretical Contributions,* Vol. 13, Núm. 1, 1990.

Stern, Louis, W.; El-Ansary, Adel I.; Coughlan, Anne T.; Cruz Roche, Ignacio. *Canales de Comercialización, Quinta edición,* Madrid, Prentice Hall Inc., 1999.

Stobart, Paul.(Editor). *Brand Power. Power Branding Strategies From The World's Leeading Brand Owners Including Coca-Cola, Guinness, Grand Metropolitan, Nestle, Benetton, Mars, Mercedes-Benz,* New York, New York University Press, 1994.

Stone, Bob. *Manual de mercadeo directo,* Santa Fe de Bogotá, Legis Editores, 1991.

Stone, Ronald A. "Mission statements revisited", en *SAM Advanced Management Journal,* 1996.

Stonier, Alfred W.; Hague, Douglas C. *Manual de teoría económica,* Madrid, Aguilar, 1972.

Strategor. *Estrategia, estructura, decisión, identidad.* Barcelona, Masson, 1995.

Sullivan Mort, Gilllian; Rose, Trista. "The effect of product type on value linkages in the means-end chain: implications for theory and method", en *Journal of Consumer Behaviour,* Vol. 3, Núm. 3, Marzo de 2004.

Supphellen, Magne. "Understanding core brand equity: guidelines for in-depth elicitation of brand associations", *en Journal of Market Research,* Vol. 42, Núm. 3, 2000.

Tajfel, Henri. *Grupos humanos y categorías sociales,* Barcelona, Editorial Herder, 1984.

Tan, Patricia. *Branding lessons at the world's top universities,* (en línea) BrandChannel. com: http://www. brandchannel.com/brand_speak.asp?bs_id=15, (Consulta: Septiembre 3 de 2001).

Taylor, Charles R.; Stern, Barbara B. "Asian-Americans: television advertising and the 'model minority' stereotype", en *Journal of Advertising,* Vol. 26, 1997.

Tellis, Gerald J.; Redondo I. *Estrategias de publicidad y promoción,* Madrid, Pearson Education, 2002.

Temporal, Paul; Trott, Martin. *Romancing the customer. Maximizing brand value through powerful relationship management,* Singapore, John Wiley & Sons, 2001.

Tendencias del conocimiento, (en línea) Informe de la Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Educación Superior, http://www.ses.me.gov.ar/Publicaciones/SPU, Mayo de 2002, (Consulta: Junio 25 de 2002).

The Commission on Colleges of the Southern Association of Colleges and Schools. *Section I. Principles and philosophy of accreditation,* (en línea) www.sacsoc.org/pdf./principles%20of%20 accreditation1.pdf, Agosto de 2003, (Consulta: Abirl 14 de 2004).

The Dynamic Model for Quality Development. Guidance on the Equis Quality Criteria, (en línea) European Foundation for Management Development (efmd), http://www.efmd.be (Consulta: Diciembre de 2002).

The Ohio Board of Regents. *The concept and preparation of a functional mission,* The Ohio Board of Regents, (en línea) www.regents.state.oh.us, 2003, (Consulta: Junio 15 de 2004).

Thomas, Philip S. "Environmental Analysis for Corporate Planning", en *Business Horizons,* Vol. 17, Octubre de 1974.

Thyne, Maree. "The importance of values research for nonprofit organizations: The motivation-based values of museum visitors", en *International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing,* Vol. 6, Núm. 2, Mayo de 2001.

Timmermans, Gregor. "Reverse engineering", en *International Power Generation,* Mayo de 2005.

Toffler, Betsy-Ann; Imber, Jane. *Dictionary of Marketing Terms,* New York, Barrons's Educational Series, Inc., 1994, Primera edición 1987.

Total Research. *Mission Statements. What are they for and how effective are they?,* Brentfoard, UK, Total Research, 2000.

Tóth, Tamás. "Universidad hoy: consideraciones breves para un estado de la cuestión", en *Filosofías de la universidad y conflicto de racionalidades,* compilado por Francisco Naishtat, Ana María García Raggio y Susana Villavicencio, Ediciones Colihue, Buenos Aires, 2001.

Travis, Daryl. *Emotional branding,* California, Prima Venture, 2000.

Trout, Jack; Rivkin, Steve. *The new positioning,* New York, McGraw-Hill Companies, Inc. 1996.

Trow, Martin. "Confianza, mercados y rendición de cuentas en la educación superior", en *Cuadernos IRC,* Vol. 2, Agosto de 1999.

"Tu carrera está por empezar. En la UADE te acompañamos desde el principio. Bonificación por inscripción temprana hasta el 30 de noviembre", en *Clarín,* Noviembre 25 de 2001.

Turley, L.W.; Kelley, Scott W. "A comparison of advertising content: business to business versus consumer services", en *Journal of Advertising,* Vol. XXVI, Núm. 4, 1997.

Turner, William Henry. *Market positioning: A research approach for higher education,* Pittsburgh, University of Pittsburgh, 1982.

UNESCO. *Compendio mundial de la educación 2003. Comparación de las estadísticas de educación del mundo,* Montreal, Instituto de Estadística de la UNESCO, 2003.

Upshaw, Lynn B. *Building brand identity. A strategy for success in a hostile marketplace,* New York, N.Y., John Wiley & Sons, Inc., 1995.

Valette-Florence, P.; Rapacchi, B. "Improvements in means-end chain analysis", en *Journal of Advertising Research,* Vol. 31, Núm. 1, Febrero-Marzo de 1991.

Valmor, Daniel. *Diccionario de psicología y psicoanálisis,* Buenos Aires, Editorial Schapire, 1966.

Valle, Dolores. "Las marcas que eligen los empresarios", en *Revista Mercado,* Diciembre de 2001.

Van Gelder, Sico. "A view on the future of branding", en *Brand Meta,* Abril de 2002.

Van Rekom, Johan. "Deriving an operational measure of corporate identity", en *European Journal of Marketing,* Vol. 31, Núm. 5/6, 1997

Van Riel, Cees B.M.; Balmer, John M.T. "Corporate identity: the concept, its measurement and management", en *European Journal of Marketing,* Vol. 31, Núm. 5/6, 1997.

Vázquez Tapia, Alberto. *Universidad e identidad Ignaciana: elementos y consecuencias,* (en línea) Seminario de Universidades de AUSJAL "Desafíos de las Universidades Jesuitas en América Latina", Montevideo, Uruguay, www.ucu.edu.uy/Semausjal/Identidad.htm, 5/6/ y 7 de Junio de 2002, (Consulta: Febrero 3 de 2003).

Vázquez, Carlos. S.I. *Universidad Católica del Uruguay, Proceso de construcción de una identidad Ignaciana,* (en línea) Seminario de Universidades de AUSJAL "Desafíos de las Universidades Jesuitas en América Latina", Montevideo, Uruguay, www.ucu.edu.uy/Semausjal/Identidad.htm, 5/6/ y 7 de Junio de 2002, (Consulta: Febrero 3 de 2003).

Vázquez, Xavier Cacho. S.J. "La Ratio Studiorum de la Compañía de Jesús y los valores", en *Centro de Integración Universitaria,* Universidad Iberoameicana A.C., Febrero de 1994.

Vinson, Donald E.; Scott, Jerome E.; Lamont, Lawrence M. "The Role of Personal Values in Marketing and Consumer Behavior", en *Journal of Marketing,* Vol. 41, Núm. 2, Abril de 1977.

Vriens, Marco; Hoftsede, Frenkel Ter. "Linking attributes, benefits and consumer values", en *Marketing Research,* Vol., Núm., 2000.

Wattananimitkul, Wannarat. *Revisiting the mission and educational strategic management of universities,* (en línea) Working Paper, Siam University, Thailand, www.worldedreform.com/ intercon2/ wannarat.pdf 2002, (Consulta: Diciembre 31 de 2003).

Weilbacher, William M. *El marketing de la marca. Cómo construir estrategias de marca ganadoras para obtener valor y satisfacción del cliente,* Barcelona, Ediciones Granica, 1999, Primera edición 1993.

Weiss, Janet A. "The value of mission statements in public agencies", en *Journal of Public Administration Research and Theory,* Vol. 9, Núm. 2, 1999.

Wells, William; Burnett, John; Moriarty, Sandra. *Publicidad. Principios y prácticas,* Naucalpan de Juárez, Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., 2001, Primera edición 1967.

Whitehill King, Karen; Reid, Leonard; Becham, Amy L. "Themes and verbal claims in cigarette and alcohol beverage ads", en *Journal of Current Issues and Research in Advertising,* Vol. 16, Núm. 2, 1994.

Wilcox, Dennis L.; Ault, Phillip H.; Agee, Warren, K.; Cameron, Glen T. *Relaciones públicas. Estrategias y tácticas. 6° edición,* Madrid, Pearson Education, 2001.

Wilensky, Alberto L. *La promesa de la marca,* Buenos Aires, Temas Grupo Editorial, 1998.

Wiles, R. Charles; Wiles, Judith A.; Tjernlund, Anders. "The ideology of advertising: the United States and Sweden", en *Journal of ADVERTISING RESEARCH,* Mayo-Junio de 1996.

Wright, Robert E. "Quality factors in higher education: the students' viewpoint", en *College Student Journal,* Vol. 30, Núm. 2, Junio de 1996.

Yale, Laura; Gilly, Mary C. "Trends in advertising research: a look at the content of marketing-oriented journals from 1976 to 1985", en *Journal of Advertising,* Vol. 17, Núm. 1, 1988.

Young & Rubicam Inc. *"BrandAsset Valuator",* Young & Rubicam Inc., 2000.

Young, Robert B. "The identity crisis of the community college: A dilemma in a dialectic", en *Journal of Higher Education,* Vol. 48, Núm. 3, Mayo-Junio de 1977.

Zakia, Richard D.; Nadin, Mihai. "Semiotics, advertising and marketing", en *The Journal of Consumer Marketing,* Vol. 4, Núm. 2, 1987.

Zecchetto, Voctorino. "La teoría semiológica de Saussure", en *Seis semiólogos en busca del lector,* Victorino Zecchetto (coord.), Buenos Aires, Ediciones CICCUS La Crujía, 2002.

Zeithaml, Valerie A.; Bitner, Mary Jo. *Marketing de Servicios. Un enfoque de integración del cliente a la empresa,* México, DF, McGraw Hill Interamericana Editores, 2002.

Zigerell, James J. "The community college in search of an identity", en *Journal of Higher Education,* Vol. 41, Núm. 9, Diciembre de 1970.

Se terminó de imprimir en Impresiones Dunken
Ayacucho 357 (C1025AAG) Buenos Aires
Telefax: 4954-7700 / 4954-7300
E-mail: info@dunken.com.ar
www.dunken.com.ar
Junio de 2007

Colección
Investigaciones y Tesis

Directores
Dr. Pedro Luis Barcia
Dr. Damián Fernández Pedemonte

1
Comunicación de masas y espacio público en Habermas
Luciano Elizalde

2
Mirtha Legrand: del cine a la televisión. La perdurabilidad de un clásico
Gabriela Fabbro

3
Odotipo. Historia natural del olfato y su función en la identidad de marca
Martín Bonadeo

4
La marca universitaria Atributos, beneficios, o valores: ¿Qué utilizan las universidades de Buenos Aires para construir su identidad de marca y su propuesta de valor?
Carlos P. J. Curubeto

Este libro incluye una serie de investigaciones realizadas por Carlos Pedro J. Curubeto sobre la identidad y la imagen de la marca universitaria en Argentina.

El lector de este texto, en sentido acotado, es el directivo de instituciones educativas y todo aquel que tenga la responsabilidad de ejercer la función de marketing y comunicaciones en ellas. No obstante, en términos generales, su audiencia también la componen los académicos y practicantes de las comunicaciones de marketing interesados en la temática de la construcción del capital de marca o "brand equity".

Desde un punto de vista práctico, la obra se enfoca en sacar a la luz los diferentes elementos, conceptualizados como atributos, beneficios o valores, que las instituciones utilizan para construir su identidad marcaria y realizar su propuesta de valor a la sociedad.

Paralelamente, el herramental teórico-metodológico utilizado para investigar una muestra de 19 universidades de Buenos Aires, permite analizar la identidad de marca de cualquier organización, tenga esta o no fines de lucro, y detectar cuál es el grado de congruencia entre la identidad declarada por la marca y la identidad propulsada por las comunicaciones de marketing.

Por último, subyace a lo largo del despliegue de toda esta obra la idea de que el marketing y las comunicaciones de marketing, lejos de ser nocivos, deben ayudar a las universidades, tanto públicas como privadas, a mejorar el valor que entregan a las comunidades en las que se hallan insertas.


ISBN 978-950-8936684
9789508936684